

# PMO : guide complet pour structurer et outiller votre bureau des projets

Mars 2021



Vous souhaitez passer du management de projets à la **gestion de portefeuille de projets** ?

La gestion du portefeuille de projets (ou **PPM** pour **project portfolio management**) fait référence à la gestion centralisée de **plusieurs projets**, processus devenu indispensable dans un contexte où les organisations s'agrandissent, deviennent davantage **complexes**, plus **étendues**, parfois **multi-sites**.

Vous manquez de **visibilité** sur le parc total de vos projets ?  
Sur la capacité de vos équipes à trop/pas assez produire ?  
Sur la bonne répartition des budgets sur les projets prioritaires ?

La solution se trouve dans la mise en place d'un **PMO (Project Management Office)** ou **Bureau Des Projets en français**.

**Comment procéder** ? Découvrez de précieux conseils dans ce Livre Blanc :

- **Les principes et les enjeux de la gestion de portefeuille projets**
- **Les principaux rôles du PMO, ce qu'il va apporter à votre organisation**
- **Bonne pratique : utiliser un logiciel PPM pour outiller votre PMO**
- **Bonus : comment choisir son futur logiciel PPM**

## Sommaire

### Comment l'intégration d'un processus PPM va vous aider à mieux piloter vos projets ?.... 2

Quels sont les objectifs de la gestion de portefeuille de projets ?

Quels sont les enjeux à relever pour intégrer efficacement un processus PPM ?

### Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation ..... 9

Qu'est-ce qu'un PMO ?

Collecter et arbitrer les nouvelles demandes

Accompagner les équipes dans la gestion de leurs projets

Suivre l'avancement des projets

Optimiser les ressources et le plan de charge

Contrôler la gestion des budgets

Animer les instances de pilotage

### Outillez votre PMO avec un logiciel PPM ..... 17

Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

Comment choisir son futur outil PPM ?

# Comment l'intégration d'un processus PPM va vous aider à mieux piloter vos projets ?

## Quels sont les objectifs de la gestion de portefeuille de projets ?

Au milieu des années 1990, le processus de **gestion de portefeuille de projets**, ou **project portfolio management (PPM)**, s'est fortement développé. Et pour cause, si le management de projet se concentre sur le déroulé d'un projet en particulier, le PPM permet quant à lui :

- **d'orchestrer l'ensemble des projets** d'une organisation ;
- de se concentrer sur les **objectifs globaux** de l'entreprise.

De ce fait, ce processus fournit une réponse efficace à différentes problématiques rencontrées par les organisations, particulièrement lorsqu'elles s'agrandissent, fusionnent ou s'internationalisent :

- le **nombre grandissant** de projets à livrer,
- le **management d'équipes** hétérogènes et parfois éparpillées sur plusieurs sites,
- l'**arbitrage** et la **priorisation** des projets en cours et à venir,
- la **complexification** des projets.

En de telles circonstances, quels sont les objectifs du *project portfolio management* pour les entreprises modernes et multi-projets ?

# Comment l'intégration d'un processus PPM va vous aider à mieux piloter vos projets ?

Quels sont les objectifs de la gestion de portefeuille de projets ?



# Comment l'intégration d'un processus PPM va vous aider à mieux piloter vos projets ?

## Quels sont les objectifs de la gestion de portefeuille de projets ?

### Centraliser les données des différents projets

Malgré le nombre croissant de projets avec lesquels certaines organisations composent, tous doivent répondre à des **objectifs communs** définis par la direction.

Par conséquent, l'objectif premier de la mise en place d'un processus PPM est la **centralisation de toutes les données**, afin de piloter au mieux les processus, tant au niveau stratégique qu'opérationnel.

### Prioriser les projets

Quels sont les projets prioritaires ? Certains sont-ils redondants ? Quelle est l'utilité réelle de chacun d'entre eux ?

Le *project portfolio management* participe, grâce à des analyses précises, à identifier les **rendements potentiels** de chaque projet. Les organisations prennent alors des décisions éclairées, et déterminent où il est le plus judicieux d'allouer leurs forces et leurs ressources.

# Comment l'intégration d'un processus PPM va vous aider à mieux piloter vos projets ?

## Quels sont les objectifs de la gestion de portefeuille de projets ?

### Aligner les projets avec la stratégie globale de l'entreprise

Inutile de se lancer dans un nouveau projet si celui-ci ne répond pas aux objectifs globaux de l'entreprise !

La gestion de portefeuille de projets permet :

- de **s'assurer de cet alignement**, et de le maintenir dans le cas où l'organisation opère un changement d'orientation stratégique ;
- de diffuser plus facilement le **même degré d'information** auprès des équipes, afin que chacun comprenne l'intérêt de ses actions.

### Garantir la transparence

Grâce au *project portfolio management*, les différentes parties prenantes bénéficient d'une **vue d'ensemble** des projets de l'entreprise. Conséquence : en cas de désaccords, les communications s'en trouvent simplifiées et les conflits mieux désamorçés.

D'autre part, le PPM garantit de la transparence pour les managers. Ces derniers gagnent en **visibilité** sur les divers projets déployés, et peuvent donc vérifier leur conformité avec leurs objectifs.

# Comment l'intégration d'un processus PPM va vous aider à mieux piloter vos projets ?

## Quels sont les objectifs de la gestion de portefeuille de projets ?

### Établir des connexions entre les projets

Même si leurs natures divergent, tous les projets d'une même structure sont rarement isolés les uns des autres. Dans ce cadre, le *project portfolio management* participe à la gestion des **interdépendances** et des **ressemblances** entre ces différents projets :

- partagent-ils des éléments en commun, comme des ressources et des objectifs ?
- certains projets peuvent-ils se compléter mutuellement, ou servir de **modèles** à d'autres ?
- au contraire, quel schéma ne fonctionne pas et comment ne pas répliquer les mêmes erreurs ?
- certains projets bloquent-ils la réalisation d'un autre ?

### Gérer plus finement les ressources

La gestion de portefeuille de projets suppose de centraliser et d'offrir une meilleure visibilité sur les données relatives aux **ressources globales** de l'entreprise, qu'il s'agisse de ressources :

- humaines,
- financières,
- technologiques.

Il devient alors possible de les gérer plus finement, de définir si elles suffisent à entreprendre tel ou tel projet, si cela vaut le coup au regard des retombées attendues.

# Comment l'intégration d'un processus PPM va vous aider à mieux piloter vos projets ?

## Quels sont les objectifs de la gestion de portefeuille de projets ?

### Anticiper les risques

La prise de risques s'intègre à la vie de toute entreprise.

Néanmoins, le *project portfolio management* encourage :

- la **prévision** d'éventuelles déconvenues et points bloquants ;
- et donc le **déploiement de mesures** pour les éviter.

# Comment l'intégration d'un processus PPM va vous aider à mieux piloter vos projets ?

## Quels sont les enjeux à relever pour intégrer efficacement un processus PPM ?

Si les objectifs évoqués dans la partie précédente paraissent simples à réaliser de prime abord, les conditions de succès se révèlent en réalité difficiles à réunir.

Parmi ces conditions, nous pouvons notamment citer :

- la **maîtrise conjointe** des délais de livraison, de la qualité des livrables et des budgets, étendue à tout un portefeuille des activités,
- la **gestion des ressources humaines** et de ses variables les plus critiques, c'est-à-dire les compétences et la disponibilité des collaborateurs,
- l'**adoption d'une culture et d'une méthodologie de projet** communes au sein de l'entreprise,
- la **communication fluide** entre les différentes parties prenantes,
- la **rationalisation des processus** métier.

Pourtant, même en disposant des meilleurs chefs de projet, de nombreux enjeux restent à relever pour intégrer efficacement un processus PPM :

- adapter l'**organisation globale** de l'entreprise à la gestion de portefeuille de projets ;
- lever la **résistance au changement** des équipes et/ou de la direction ;
- affronter les difficultés d'**ordre méthodologique** (estimation des charges, planification des activités, suivi d'avancement, gestion des risques, etc.) ;
- évaluer la **valeur réelle** produite par le projet ;
- acquérir des **données fiables** (collecte des feuilles de temps par exemple) ;
- adopter des **solutions logicielles conformes aux enjeux du PPM** : beaucoup d'organisations recourent encore à Excel ou à des outils maison pour la gestion de leur portefeuille.

Dans un tel contexte, de nombreuses entreprises optent alors pour la mise en place d'un **bureau PMO**. De quoi s'agit-il et quelles sont les missions qui lui incombent ?

# Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation

## Qu'est-ce qu'un PMO ?

👉 Avant toute chose, notez que le terme PMO désigne à la fois :

- un **département**, ou **bureau** (*project management office*),
- un **professionnel** (*project management officer*).

Service, ou membre de l'équipe, quel est le rôle, *in fine*, du PMO ?

Fort d'une position stratégique, il possède une **vision transverse** de tous les projets et portefeuilles. De ce fait, il favorise l'**homogénéisation** et le **déploiement de pratiques communes**, et garantit l'**alignement opérationnel et économique** avec les objectifs généraux de l'organisation.

Nombreuses sont les missions qui échoient au PMO. Voyons en détail les principales, leur périmètre et ce qu'elles impliquent en matière d'actions à déployer pour votre entreprise.



# Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation

## Collecter et arbitrer les nouvelles demandes

La **sélection** et la **priorisation** des projets font partie des priorités du *project management office*.

Pour ce faire, ce dernier œuvre :

- en se basant sur des critères métiers,
- en veillant au respect de la vision stratégique, car tout projet doit apporter de la valeur à l'entreprise.

Dans le détail, cet arbitrage implique :

- **la collecte des demandes** émanant des différentes équipes,
- **leur évaluation**, sur la base de critères d'arbitrage rationnels et prédéfinis, par exemple :
  - ◆ les objectifs du projet,
  - ◆ son alignement stratégique,
  - ◆ son ROI, ou retour sur investissement,
  - ◆ l'impact sur les capacités à faire,
  - ◆ l'équilibre général du portefeuille de projet,

→ **la production des outils d'aide à la décision** :

- ◆ tableaux de bord alimentés par des processus de reporting,
- ◆ scénarios de réalisation,
- ◆ comparaison de différents projets, etc.,

→ **la validation auprès des instances dédiées des projets à lancer.**

👉 Notez que le PMO ne prend pas part à la décision finale (même si son avis reste le bienvenu). Son rôle est avant tout de faciliter et d'animer le processus d'arbitrage et de validation.

# Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation

## Accompagner les équipes dans la gestion de leurs projets

La fonction du PMO inclut également l'amélioration et la coordination de la gestion des projets en elle-même, par :

- la considération des différents aspects métier,
- l'accompagnement des équipes au moyen de méthodes adaptées,
- le respect de la vision de l'entreprise.

Dans le détail, cela comprend les missions suivantes :

- **planifier et coordonner l'ensemble des projets** de la structure, en considérant :
  - ◆ ses objectifs globaux,
  - ◆ les différentes contraintes internes et externes ;
- **accompagner les équipes projet** dans la réalisation de leurs missions quotidiennes et dans le respect de la *roadmap* ;
- **définir des processus** et des référentiels afin d'industrialiser et standardiser les pratiques ;
- **garantir la bonne exécution** et réussite des projets ;
- **analyser leur performance** en définissant des KPIs et en élaborant des reportings ;

- **anticiper et gérer les risques** techniques et opérationnels ;
- **contribuer à l'instauration d'une vraie culture du projet** au sein de l'entreprise ;
- **accompagner la conduite du changement** ;
- **établir un lien entre la direction et les chefs de projet.**

👉 En fonction des structures et de leur taille, le *project management office* peut directement être au contact des équipes projet, ou bien œuvrer par l'entremise de chefs de projets.

# Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation

## Suivre l'avancement des projets

Par ailleurs, le PMO suit la **progression** et la **performance** des projets, afin de fournir aux sphères dirigeantes un état des lieux au besoin.

- Quel jalon est exécuté ?
- Des retards à certaines étapes sont-ils à prévoir ?
- Le livrable sera-t-il fourni à temps au client ?

Un travail de **suivi de projet** permet alors au PMO :

- de prendre connaissance des **objectifs** atteints ou retardés ;
- de visualiser l'**avancement réel** par rapport :
  - ◆ aux prévisions,
  - ◆ au budget alloué,
  - ◆ aux ressources matérielles et humaines disponibles ;
- d'**apporter des corrections** en cas d'écart ;
- de **communiquer à partir d'une base de connaissance solide** avec toutes les parties prenantes (direction, équipe projet, partenaires, clients, fournisseurs, etc.).

Pour suivre efficacement les différents projets, le *project management officer* peut s'appuyer sur :

- le **cahier des charges**, élaboré lors de la définition des objectifs et des livrables ;
- le **planning projet**, déterminant les actions à déployer dans la durée ;
- les **tableaux de bord** et les diagrammes (**diagramme de Gantt** en particulier) : ils représentent graphiquement les objectifs atteints, le reste à faire, les succès et les problèmes rencontrés ;
- l'**organisation de réunions de suivi régulières**, pour obtenir des retours concrets de l'équipe projet quant aux avancées et aux points bloquants ;
- un **logiciel** de gestion de projet ou de gestion de portefeuille de projets.

# Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation

## Optimiser les ressources et le plan de charge

Pour les organisations qui jonglent quotidiennement avec un nombre important de projets, la **gestion optimale des ressources** devient rapidement un enjeu de taille !

Dans ce contexte, le *project management office* contribue à garantir plusieurs composantes essentielles au bon déroulé des projets de l'entreprise :

→ **l'attribution intelligente des ressources** nécessaires.

Cette pratique permet :

- ◆ d'assurer la réalisation des projets jugés prioritaires dans des délais idéaux ;
- ◆ d'assurer la continuité optimale d'un service, même en cas de pic d'activité.

→ **l'amélioration de la gestion des compétences.** Elle implique :

- ◆ d'obtenir une meilleure vision du panel de compétences dont dispose l'entreprise ;
- ◆ de valoriser ces compétences en attribuant la bonne ressource, et donc la bonne compétence, au projet adéquat.

→ **l'anticipation des charges de travail.** Le *project management office* doit permettre à l'entreprise de prévoir facilement les pics de charge, et donc de mettre en place les actions nécessaires pour assurer le déroulé optimal des projets.

→ **l'optimisation des coûts.** Le PMO participe au dimensionnement du budget alloué à chaque projet. Par conséquent, il est garant de l'optimisation des coûts, ce qui implique pour lui :

- ◆ de repérer les sous-charges et d'éviter le manque à gagner inhérent au gaspillage des ressources ;
- ◆ d'assurer une continuité fluide dans les missions d'un collaborateur, de sorte que lorsque l'une d'entre elles se termine, ses compétences soient immédiatement mises au service d'un autre projet ;
- ◆ d'anticiper les coûts importants à venir, comme ceux liés à l'achat de matériel.

# Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation

## Optimiser les ressources et le plan de charge

→ **la capitalisation et le retour d'expérience (REX).**

Grâce à l'analyse post-projet, le *project management office* établit des référentiels afin d'améliorer et fiabiliser les estimations et les chiffrages, et donc la planification.

→ **le bien-être des collaborateurs.** En prévoyant au mieux l'affectation des ressources, le PMO organise les charges de travail de chacun au plus juste. Il évite ainsi aux contributeurs du projet de se retrouver « sous l'eau », ou au contraire de frôler le *bore-out*.

# Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation

## Contrôler la gestion des budgets

L'optimisation du budget fait partie intégrante du processus de *project portfolio management*. Il nécessite de se pencher sur :

- l'**évaluation du coût** des différents projets,
- leur **budgetisation**,
- la **maîtrise des coûts**,
- le suivi du **ROI** et de la **valeur** des projets.

Une bonne gestion des budgets répond alors à deux objectifs principaux :

- **visualiser la faisabilité des projets en amont**. En cela, elle constitue un puissant outil d'aide à la décision et contribue à l'arbitrage des projets ;
- **réaliser des ajustements**, et viser l'équilibre ou la marge espérée.

# Structurez le rôle du PMO au sein de votre organisation

## Animer les instances de pilotage

Les instances de pilotage, à l'exemple des **revues de projets**, se révèlent fondamentales au contrôle du bon développement des projets. Elles se réunissent de manière régulière dans l'objectif :

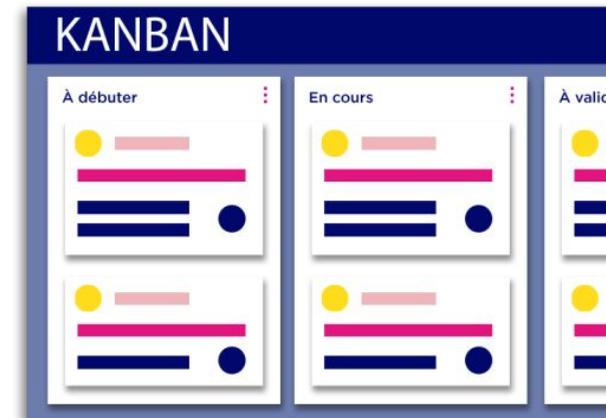
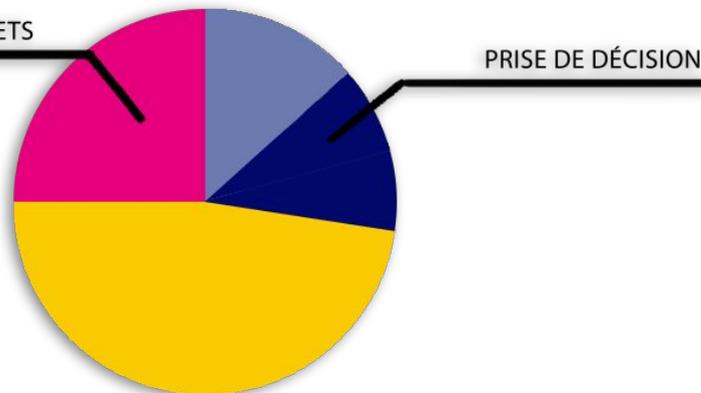
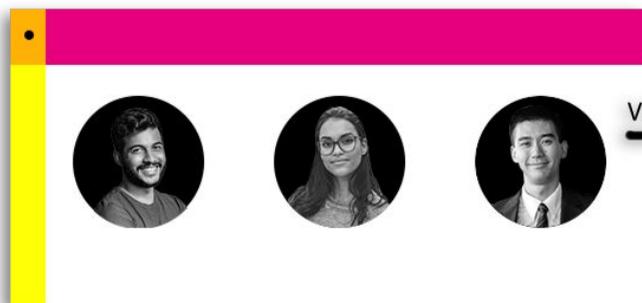
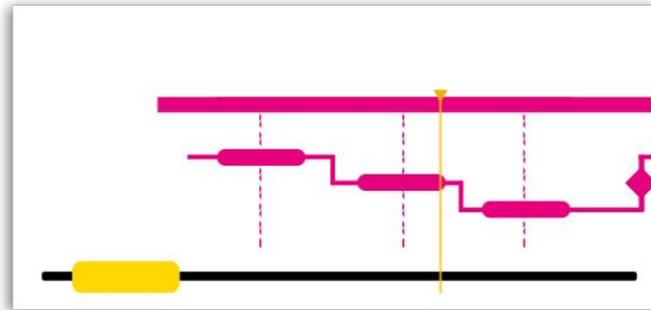
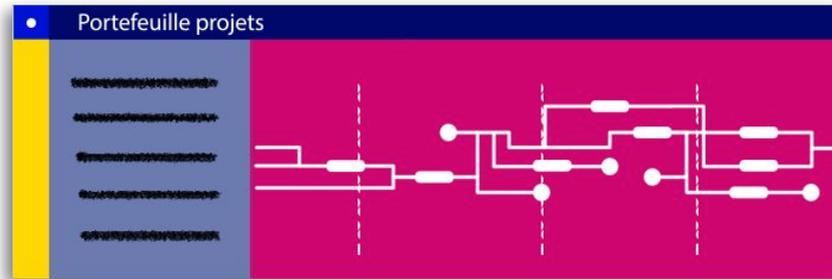
- de **valider des choix stratégiques** et de déterminer quels projets seront lancés en priorité ;
- d'assurer le bon fonctionnement du déroulé des projets en **communiquant l'information et l'instruction des décisions** ;
- de **faire état de l'avancement** des projets auprès de la direction.

Dans le cadre de ces instances de pilotage, le PMO :

- tient un **rôle clé d'animateur** (convocation, préparation, relevé des décisions, etc.) ;
- et occupe une **position centrale** entre la DSI, les équipes et la direction, notamment pour la partie consolidation des données et l'animation des revues de projets.

# Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor



# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

Les fonctions transverses et l'étendue des missions du PMO nécessitent des solutions logicielles comprenant un **large éventail de fonctionnalités**.

Planification, gestion du budget et des ressources, collaboration, gestion des tâches, suivi de projet... et si on vous disait qu'il est inutile de multiplier les outils, puisqu'il existe une catégorie de logiciels centralisant toutes les fonctionnalités nécessaires ?

Il s'agit des **logiciels de gestion de portefeuille de projets**, ou **logiciels PPM**.

Plus concrètement, comment ce type de solution accompagne-t-elle le *project management office* dans l'exécution de ses tâches quotidiennes ?

Pour mieux comprendre la portée de ce type d'outils, nous vous proposons un focus sur le logiciel PPM **Project Monitor** et sur les réponses qu'il fournit aux diverses problématiques rencontrées par le PMO.

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

### Les bénéfices clés d'un logiciel PPM pour le PMO



# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

### Collecter et arbitrer les demandes

Vous l'aurez compris, la définition des bons projets à réaliser s'avère une des missions cruciales du PMO.

- Par quels moyens collecter facilement toutes les demandes des chefs de projet ?
- De quelle manière garantir un arbitrage pertinent et objectif ?
- Comment s'assurer de l'alignement stratégique des projets avec l'entreprise ?

### **Quelques fonctionnalités clés de Project Monitor :**

- **Identifier les projets candidats ou à arbitrer.** Au moyen du logiciel, les collaborateurs réalisent en quelques clics des fiches projets ou fiches de demande personnalisées, en fonction de leurs besoins. Le PMO, quant à lui, renseigne en amont tous les critères d'analyse et de priorisation (intérêt stratégique, niveau de risque, ROI, etc.) dont il a besoin pour rationaliser son choix.

- **Analyser selon différents critères.** Toutes les données relatives aux projets candidats ou à arbitrer sont centralisées dans des tableaux de bord paramétrables et adaptés aux pratiques de l'entreprise :

- ◆ tableaux de bord en listes,
- ◆ graphes à bulle,
- ◆ diagrammes radar,
- ◆ plans de charge par nature, etc.

Les projets peuvent alors être filtrés et organisés en fonction de critères intelligents.

- **Décider et arbitrer.** Grâce à la qualité des informations obtenues et aux points de vue différents, les managers sont en mesure de prendre des décisions éclairées. De plus, un module collaboratif permet de les communiquer directement aux chefs de projet.

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

### Offrir un cadre structurel aux chefs de projet

Les méthodes de gestion de projet et les processus afférents soutiennent la performance collective... à condition qu'ils soient bien assimilés et appliqués au quotidien !

Une démarche projet peut s'appuyer sur différents cadres structurels :

- les **méthodes de gestion de projet** (*waterfall*, agile, cycle en V, *stage gate*, etc.),
- les **référentiels du marché** type PMI, Prince2, Scrum,
- les **modèles normatifs** comme dans le BTP,
- une **approche « maison »**, synthèse entre les spécificités métier de l'entreprise et les bonnes pratiques des référentiels.

Quoi qu'il en soit, la méthode sélectionnée par le PMO se révèle gagnante uniquement si elle est partagée et appropriée par tous les acteurs. Pour faciliter cette adoption, un logiciel PPM permet une mise en application concrète pour les chefs de projet.

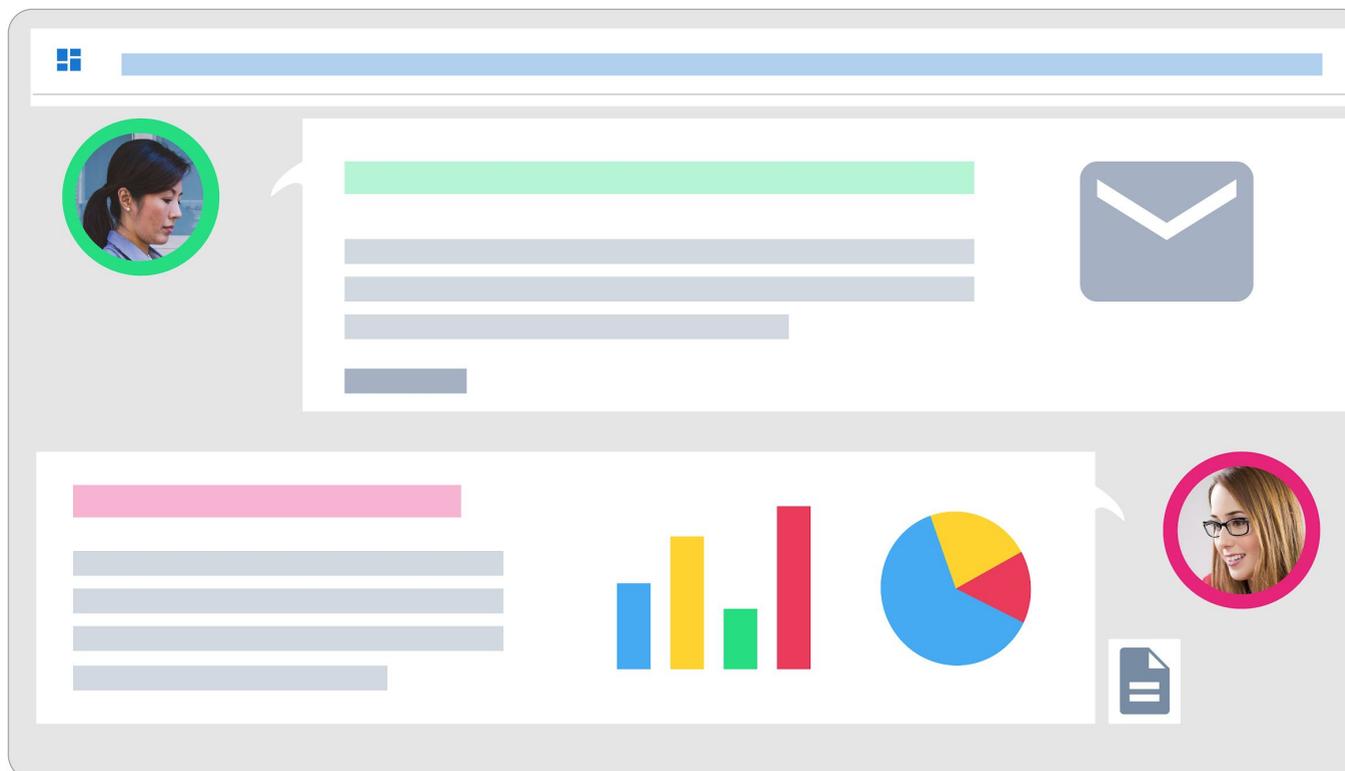
### 💡 Quelques fonctionnalités clés de Project Monitor :

- Des **modèles projets** décrivent des structures types avec :
  - ◆ *planning*,
  - ◆ *to do list*,
  - ◆ plan de charge,
  - ◆ plan de financement, etc.
- Des **workflows** permettent la modélisation des processus clés des méthodes choisies :
  - ◆ *go/no go*,
  - ◆ validation des jalons,
  - ◆ validation des étapes importantes,
  - ◆ bilan de projet, etc.
- Des **tableaux de bord** simplifient le contrôle de la bonne application des procédés :
  - ◆ vision consolidée multi projet,
  - ◆ aide à l'arbitrage,
  - ◆ identification rapide des projets en mauvaise santé.

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

- Dans une logique d'amélioration continue, les éventuels ajustements de méthode sont diffusés automatiquement à travers les **gabarits**. D'autre part, grâce aux **fonctionnalités collaboratives**, les utilisateurs échangent de manière fluide avec le PMO afin de proposer des suggestions d'amélioration.



# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

### Suivre le bon déroulé des projets

Lorsque les projets se multiplient, il devient compliqué pour le *project management office* de suivre précisément leur avancée et d'anticiper les éventuels retards.

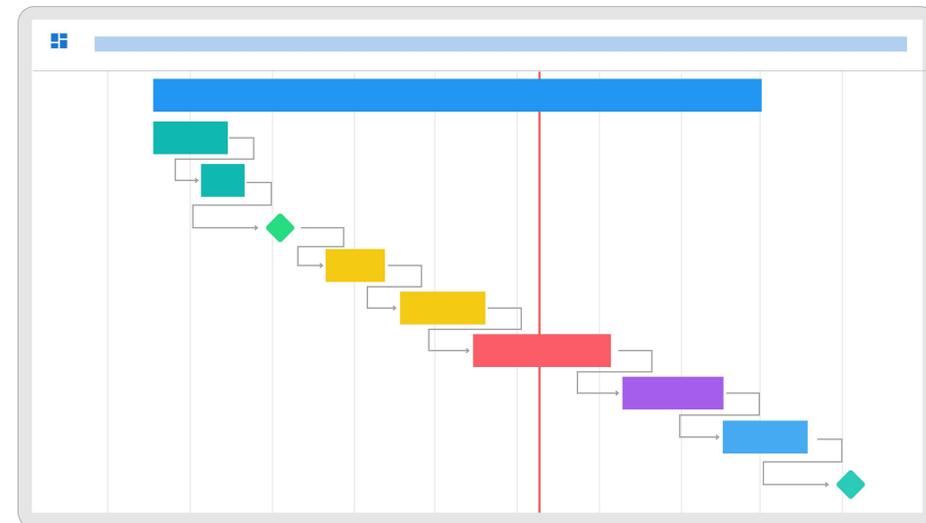
C'est pourquoi il recourt à des outils visuels et facilement compréhensibles, pour gérer les plannings, vérifier l'avancement des tâches, orchestrer le multiprojet, etc.

#### 💡 **Quelques fonctionnalités clés de Project Monitor :**

→ **Planning de Gantt interactif.** Le logiciel propose un Gantt en ligne simple et interactif. Toute l'équipe projet collabore ainsi, en temps réel, au suivi et à la mise à jour de l'avancement du projet, grâce au panel de fonctionnalités à disposition :

- ◆ liens intra-projet,
- ◆ liens inter-projets,
- ◆ statut d'avancement des éléments via un code couleur,
- ◆ responsables des phases et jalons,

- ◆ état de santé : en retard, réalisé, à faire, dans les délais,
- ◆ typologie des phases et jalons,
- ◆ chemin critique,
- ◆ dérive du projet,
- ◆ vue multi-Gantt.



# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

- **Gestion des interactions.** Les interactions entre les activités sont modélisées au travers de liens de dépendance intra-projets et inter-projets. Par exemple, une activité se décale ? Le PMO peut choisir de replanifier automatiquement tout le projet.
- **Contrôle des délais avec le planning de référence.** Le *project management office* compare en un clic le planning cible avec le planning de réalisation. De cette manière, il appréhende en un coup d'œil les potentielles dérives, puis adopte les mesures nécessaires.

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

### Optimiser la capacité des ressources

Plus le portefeuille grossit, plus l'équilibre entre :

- allocation des ressources,
- échéances du projet,
- gestion de la capacité,
- congés,
- et activité courante,
- gagne en complexité.

Pour atteindre cet équilibre, le PMO s'appuie souvent sur un *capacity planning* des ressources, géré sous fortes contraintes.

#### **Quelques fonctionnalités clés de Project Monitor :**

- **Définition de la capacité théorique.** La définition de la capacité théorique des ressources se base sur trois niveaux de calendrier. Le paramétrage dans le logiciel se réalise alors en définissant :

- ◆ un calendrier UP (général à la structure) : les jours non travaillés/travaillés par l'ensemble des ressources ;
- ◆ un calendrier hiérarchique (ou local si l'activité se fait dans plusieurs pays) : les jours non travaillés/travaillés pour un groupe plus précis de ressources (astreintes ou jours décalés par exemple) ;
- ◆ un calendrier ressource : il intègre les spécificités propres à la ressource (temps partiel, astreinte, la gestion des congés, etc.).

# Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

→ **Articulation du plan de charge/capacité des ressources.** Une fois la capacité théorique d'une ressource établie, le PMO travaille à l'affectation de celle-ci sur :

- ◆ les activités récurrentes,
- ◆ la gestion des congés et absences,
- ◆ les projets.

Chacune de ces affectations va décrémente la capacité théorique pour permettre d'établir le « reste disponible ». Ce dernier élément apparaîtra de manière visuelle sur l'écran, au moyen d'un code couleur particulier.



# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

### Gérer les budgets

Le suivi budgétaire demeure l'un des aspects les plus importants de la planification de projet. Il consiste, entre autres :

- en une estimation quantitative et la plus précise possible des coûts sur un temps défini,
- en un suivi méticuleux des dépenses.

Il existe différentes façons de procéder, mais l'utilisation d'un logiciel reste la meilleure manière d'assurer une gestion correcte des budgets.

#### **Quelques fonctionnalités clés de Project Monitor :**

##### → **Visualiser les chiffres clés des données budgétaires.**

Toutes les données budgétaires saisies dans un projet sont consolidables au niveau des portefeuilles et groupement de projets, sous la forme de rapports tabulaires ou graphiques.

##### → **Organiser et collecter les demandes budgétaires.**

L'entreprise a réalisé un plan pluriannuel avec plusieurs hypothèses ? Project Monitor permet de réaliser des demandes budgétaires au nom d'une version de ce plan. Par ailleurs, toutes les données budgétaires (demandes, prévisions, engagements, mandatements, etc.) peuvent être consolidables sur un ensemble de projets, et peuvent être affichées par :

- ◆ mois,
- ◆ trimestre,
- ◆ année,
- ◆ ou exercice.

- ##### → **Voir le consommé de chaque projet.** Un tableau de bord offre la possibilité de rentrer dans le détail du consommé de chaque projet et de l'analyser. Ceci révèle notamment les situations budgétaires non conformes, et contribue à l'identification rapide des problèmes sur l'exercice en cours et prévisionnel.

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Les fonctionnalités clés d'un outil PPM : focus sur Project Monitor

- **Recevoir en temps et en heure les prévisions des chefs de projets.** Pour communiquer leurs prévisionnels, les chefs de projets utilisent une fonctionnalité permettant de planifier par lots un budget pour les différents exercices.
- **Afficher l'avancement des enveloppes budgétaires.** Cette fonctionnalité est particulièrement appréciable dans le cadre de projets multi-financés (une enveloppe peut financer plusieurs projets, et un projet peut utiliser plusieurs enveloppes). Le PMO prend connaissance de l'état de consommation des enveloppes par le biais de rapports.

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Comment choisir son futur outil PPM ?

Vous êtes convaincu par les **bénéfices** à retirer d'une solution PPM à l'image de Project Monitor ? Alors, sans doute vous demandez-vous **comment choisir le bon logiciel** ?

Les plateformes de gestion de portefeuille de projets se révèlent de formidables outils de performance. Arbitrages éclairés, diffusion des méthodologies, automatisation des KPIs, alignement de l'allocation des moyens, communication entre parties prenantes... imaginez tout ce qui peut être amélioré grâce à ce type de solutions !

Toutefois, encore faut-il opter pour la plus adaptée :

- à votre organisation,
- au nombre et au type de projets à réaliser,
- ainsi qu'au degré de maturité de votre entreprise quant à la digitalisation de ses processus PPM.

Découvrez un petit rappel des **principales questions à vous poser** avant intégration d'un logiciel de gestion de portefeuille de projets sein de votre structure.

## Quels sont les enjeux et les problématiques de l'entreprise ?

Par exemple :

- Optimiser les coûts des projets ?
- Sécuriser les prises de décision ?
- Améliorer la gouvernance des projets ?
- Délivrer plus vite ?
- Optimiser l'administration de l'outil PPM ?

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Comment choisir son futur outil PPM ?

### Quel est son niveau de maturité ?

- Quel est le niveau de maturité de l'entreprise :
  - ◆ en management de projet ?
  - ◆ en gouvernance de portefeuille ?
- Le mode projet est-il déjà largement adopté par la direction ?
- Les instances de gouvernance, comme les revues de portefeuille projets, sont-elles déjà en place ou à créer ?
- Quels sont les outils de gestion de projet déjà déployés ? Les équipes sont-elles rompues à l'usage du numérique ?

Voici un exemple pour illustrer nos propos :

- **Votre situation** : vous utilisez des outils bureautiques (Excel, PowerPoint, etc.) pour suivre vos projets et créer des rapports ? Vous communiquez par emails afin de surveiller le déroulement des opérations ? Votre niveau de maturité est alors **faible**.

- **La solution préconisée** : privilégiez l'appropriation par vos équipes projet et la facilité d'implémentation. Votre objectif est de faire monter en puissance vos collaborateurs et votre organisation. Optez pour un déploiement sur une ou deux thématiques pour débiter.

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Comment choisir son futur outil PPM ?

### Quelles sont les caractéristiques de votre portefeuille de projets ?

→ **Combien de projets composent votre portefeuille ?**

Par exemple, au-delà de 30, vous gagnerez à vous doter d'un logiciel PPM. En dessous, une approche bureautique et collaborative peut suffire.

→ **Quels sont les enjeux des projets ?** Répondre à cette question implique de considérer :

- ◆ la nature des projets,
- ◆ leur place dans votre organisation,
- ◆ les coûts des processus d'animation du portefeuille,
- ◆ leur alignement avec la stratégie de l'entreprise, etc.

### Quel est le TCO du futur outil PPM ?

Le TCO (*total cost of ownership*) permet d'**évaluer au mieux le ROI** d'un outil PPM.

Quelques questions importantes à vous poser :

- Combien coûte une évolution de la plateforme ?
- Quelle est la charge d'administration de l'outil PPM ?
- À combien revient la formation d'un utilisateur ?
- Combien coûte un déploiement dans une autre direction ?

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Comment choisir son futur outil PPM ?

### Quelles sont les fonctionnalités à déployer en priorité ?

Voici, à titre d'illustration, quelques fonctionnalités clés rattachées aux problématiques évoquées précédemment en exemple :

#### → Pour optimiser les coûts des projets :

- ◆ suivi des temps et saisie d'activité,
- ◆ capacity planning et suivi du plan de charge,
- ◆ suivi financier.

#### → Pour sécuriser les prises de décision :

- ◆ gestion du cycle des projets,
- ◆ formulaire de description avancée des projets,
- ◆ tableau de bord d'aide à la décision.

#### → Pour améliorer la gouvernance des projets :

- ◆ modèles projets,
- ◆ modélisation des méthodes (agile, cycle en V, Prince 2, etc.),
- ◆ gestion des référentiels projets et portefeuilles.

#### → Pour délivrer plus vite :

- ◆ gestion avancée des plannings,
- ◆ dépendance intra et inter-projet,
- ◆ diagramme de Gantt.

#### → Pour optimiser l'administration de l'outil PPM :

- ◆ fonction de gestion des grands volumes,
- ◆ gestion des utilisateurs et des droits,
- ◆ sécurisation des accès et des données.

# — Outillez votre PMO avec un logiciel PPM

## Comment choisir son futur outil PPM ?

### Autres points d'attention

Enfin, voici quelques éléments supplémentaires à considérer lors du projet d'intégration d'un logiciel PPM :

- le type d'implémentation envisagé (SaaS ou *on premise* ?),
- la technologie et la capacité à s'intégrer dans votre système d'information (connexion avec vos logiciels existants par exemple),
- l'ergonomie et la capacité du logiciel à répondre à vos cas d'usage clés,
- les prestations de mise en œuvre et le niveau d'accompagnement attendus,
- la possibilité de bénéficier de sessions de formation,
- les niveaux de support et de *Service Level Agreement*,
- les services post-projet souhaités. Votre plateforme PPM, votre environnement et votre maturité vont évoluer. Comment répercuter ces changements ?

appvizer

Appvizer est le premier média en Europe dédié aux logiciels professionnels.

Sa mission est de permettre aux professionnels de trouver facilement les bons logiciels pour être plus compétitifs et travailler plus agréablement au quotidien.

virage 

Virage Group est éditeur - intégrateur de logiciels, dédiés à la coopération autour des projets.

Sa solution Project Monitor permet de couvrir tous les enjeux du pilotage de portefeuille projets (planning, suivi d'activité, finance, risque, collaboratif, aide à la décision).