



LA CHRONIQUE « GPLOGIE »* DE CARL

Au cours des 10 dernières années, Carl M. Gilbert a formé plus de 11 000 personnes en gestion de projets, tant au PMI® que chez Technologia.

Directeur des programmes certification et formation au PMI-Montréal, Carl est également responsable du cursus des cours de gestion de projets chez Technologia Formation.



Vol. 1 N° 1

LES MEILLEURES PRATIQUES DE GESTION DE PORTEFEUILLE

Bienvenue à cette première chronique de GPLOGIE® ! Dans ce premier numéro, le sujet d'actualité couvert porte sur la gestion de portefeuille.

La gestion de portefeuille est devenue la priorité de plusieurs entreprises ayant grandement amélioré leur pratique de gestion de projets ces dernières années.

Pour avoir du succès, une entreprise doit bien gérer ses projets. Mais avant tout, il faut bien gérer les **bons** projets. C'est la raison d'être de la gestion de portefeuille : choisir les **bons** projets !

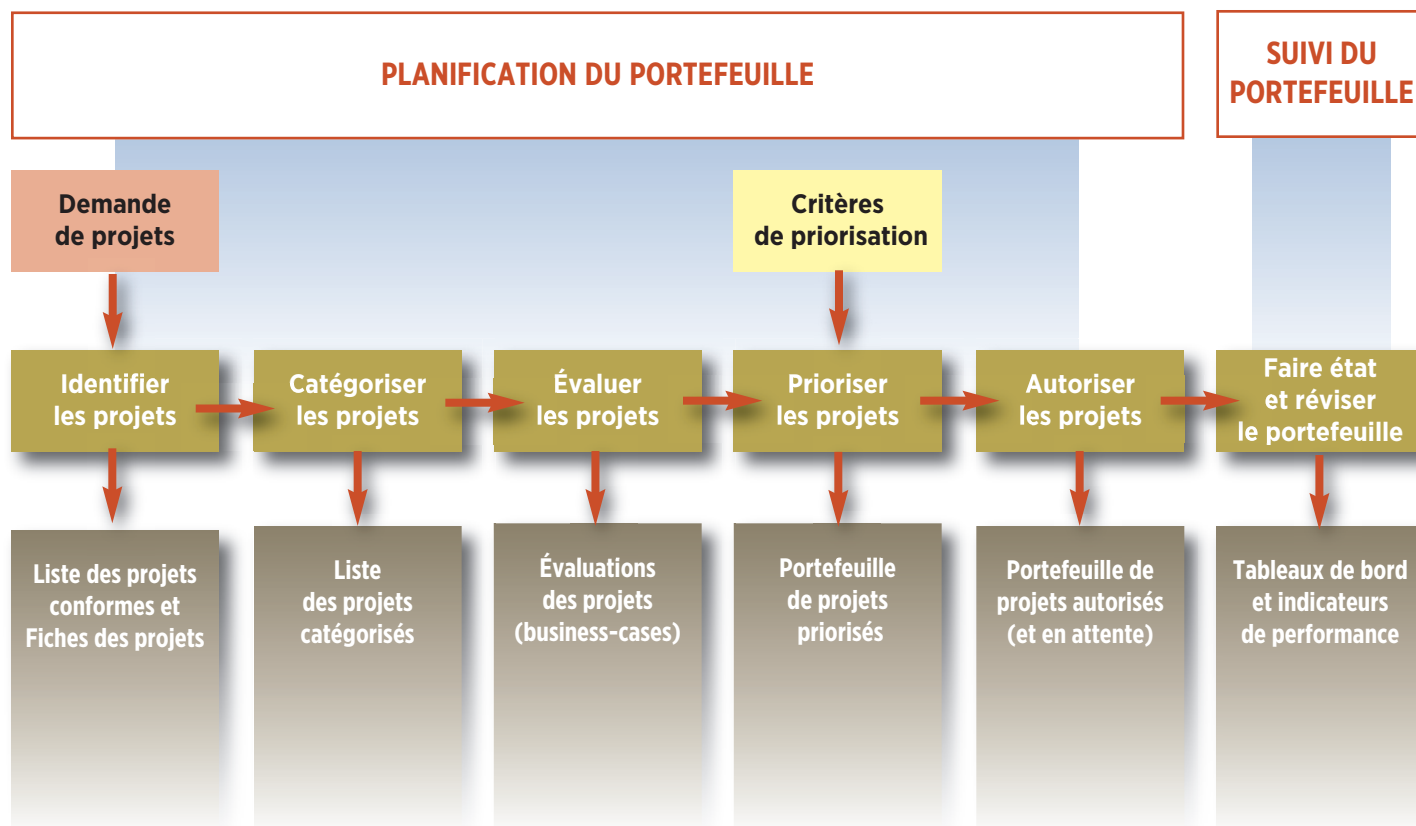
En fait, le portefeuille de projets devrait exprimer la stratégie d'une entreprise pour entreprendre les changements requis, afin d'atteindre les objectifs d'affaires de son plan stratégique.

Définition GPLOGIE :

Gestion de portefeuille : processus de prise de décision dynamique, où une liste des projets actifs (autorisés) est constamment mise à jour et revue. Ce processus implique :

- les nouveaux projets évalués et priorisés
- les projets existants pouvant être devancés, annulés ou reportés
- les ressources affectées et réaffectées en fonction des projets actifs

On peut simplifier ce processus continu en 6 étapes-clés :



Résumé des 6 étapes-clés :**1. Identifier les projets :**

Cette première étape consiste à faire l'inventaire des différents projets (en cours et potentiels). Pour chaque projet inventorié, une fiche de projet est créée .

2. Catégoriser les projets :

La deuxième étape consiste à classifier les types de projets, facilitant ainsi les étapes ultérieures. Par exemple, il peut être pratique de regrouper les projets majeurs vs mineurs, obligatoires vs discrétionnaires, etc.

3. Évaluer les projets :

Cette étape vise à documenter les projets afin de pouvoir les comparer. L'évaluation consiste ultimement à bâtir un dossier d'affaires (business case) qui établit les coûts et échéances du projet, les bénéfices, les avantages/inconvénients, les risques, etc. Les dossiers d'affaires permettent d'avoir une base commune d'évaluation des projets afin de pouvoir comparer des « pommes » avec des « pommes ».

4. Prioriser les projets :

Cette étape est très importante. À ce stade, les projets sont comparés dans le but de déterminer les priorités. L'utilisation de matrices multicritères (scoring models) est reconnue comme une des meilleures pratiques. Parmi les critères les plus utilisés, on retrouve : la maximisation de la valeur (retour sur investissement – ROI), l'alignement stratégique, les risques et l'urgence.

5. Autoriser les projets :

Après avoir priorisé les projets, cette étape vise à « tracer la ligne » en déterminant quels projets seront mis en œuvre. Pour réussir cette étape, on procède généralement à une analyse de la capacité organisationnelle pour optimiser l'utilisation des ressources disponibles (humaines et financières). C'est à la fin de cette étape que les chefs de projet sont assignés aux différents projets autorisés.

6. Faire état et réviser le portefeuille :

Cette dernière étape consiste à consolider l'ensemble des rapports d'avancement des différents projets autorisés. L'objectif : donner une vision d'ensemble à la haute direction, à l'aide de tableaux de bord qui présentent le statut et plusieurs indicateurs de performance. Ces informations sont cruciales pour faciliter la prise de décisions de la haute direction quant à la poursuite des projets.

Tel que mentionné précédemment, ces 6 étapes sont continues et hautement itératives. Dès que de nouveaux projets sont identifiés, ceux-ci vont être ajoutés à la liste des projets et ils seront peut-être générateurs... de nouvelles priorités !

Pour en savoir plus sur le sujet :

Pour encadrer la pratique de gestion de portefeuille, le Project Management Institute® (PMI) a publié la 2^e édition du « **Standard for Portfolio Management** » lancé en décembre 2008. Cette norme présente les meilleures pratiques de gestion de portefeuille.

Pour en savoir plus sur ces meilleures pratiques en gestion de portefeuille, M. Gilbert dispense un cours intitulé « **Gestion de portefeuille** » basé principalement sur cette norme du PMI®. Ce cours est offert chez Technologia Formation à Montréal et à Québec.

**Un sujet vous intéresse?**

Écrivez à pmi@technologia.ca et proposez un sujet d'article.

Technologia Formation commanditaire platine du PMI Montréal est fière de contribuer à l'essor de la Gestion de Projets au Québec.

Consultez notre site <http://www.technologia.com/fr/accueil/pmi.php> pour une liste complète de nos cours accrédités en Gestion de projets, Capital Humain et Technologies.

À propos de l'auteur :

Depuis 1995, Carl M. Gilbert se spécialise dans les conseils stratégiques dans le cadre de la gestion de projets et de portefeuille, incluant la mise en place de bureaux de projets (PMO®), de l'évaluation de la maturité organisationnelle en gestion de projets (OPM3®), ainsi que de l'évaluation de compétences en gestion de projets.

Carl est aussi responsable du cursus des cours de gestion de projets chez Technologia Formation, la plus importante firme de formation de haut calibre au Québec.

Il a également siégé sur le conseil d'administration du Chapitre de Montréal du Project Management Institute de 1996 à 2005 où il a été président en 2005, ainsi que vice-président à la direction de 2002 à 2004. Carl est de retour comme Directeur des Programmes Certification et formation en 2007-2008, poste qu'il a occupé précédemment de 1999 à 2004.