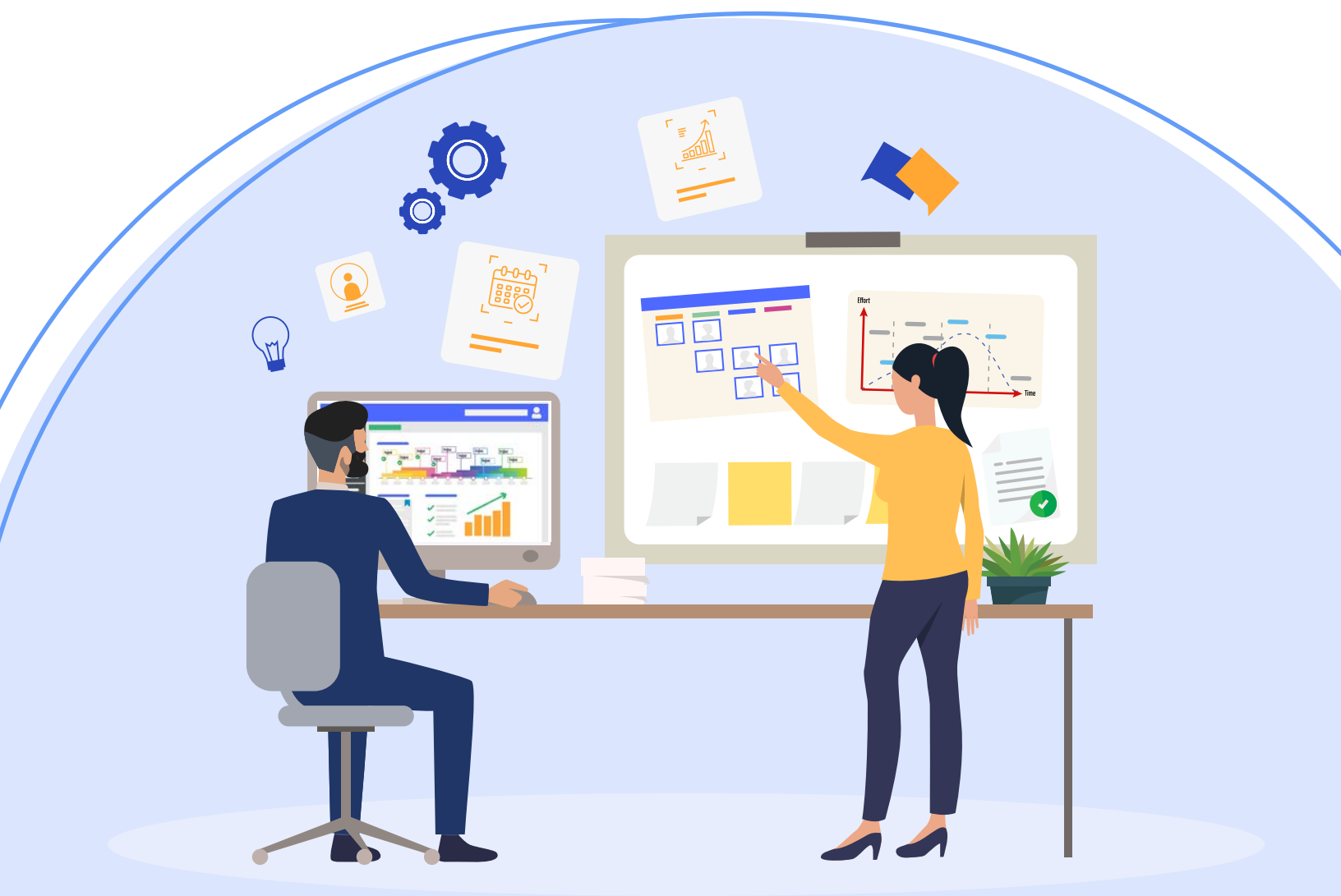


Les 3 priorités du PMO pour renforcer ses portefeuilles de projets



Sommaire

Sélection des projets	04
Les causes de divergence entre les projets et la stratégie	05
Une nouvelle approche	06
Les solutions	08
Mettre en place un cadre pour la sélection des projets	09
Durée des projets	11
Les causes de retard des projets	12
Une nouvelle approche	13
Les solutions	13
Mettre en place un cadre pour l'amélioration de la durée des projets	16
Productivité et gaspillages liés aux projets	17
Les causes de gaspillages liés aux projets	18
Une nouvelle approche	19
Les solutions	20
Mettre en place un cadre pour l'élimination des gaspillages liés aux projets	21
Conclusion	22

Introduction

Selon une récente étude Pulse of the Profession du PMI, 68 % des entreprises ont opéré des changements significatifs pour accélérer leur transformation numérique dans les années 2020. Leur objectif : se doter d'un avantage concurrentiel sur un marché en constante évolution¹. Un puissant élan d'innovation également souligné par McKinsey, qui indique dans une étude réalisée en 2020 que l'offre mondiale de produits numériques a progressé à un rythme correspondant à six ans en Amérique du Nord, à sept ans en Europe et à plus de dix ans dans la zone Asie-Pacifique.²

Dans ce contexte, il va sans dire que les organisations ne ralentiront pas de sitôt leur transformation numérique. De même, les bureaux de gestion de projets (**PMO**) continueront à jouer un rôle clé en veillant à ce que les projets numériques de leur organisation offrent un retour sur investissement élevé.

Pour ce faire, les PMO doivent se concentrer sur les priorités suivantes :

- 1 Optimiser la sélection des projets en veillant à la cohérence avec la stratégie de l'entreprise
- 2 Réduire la durée des projets en améliorant la gestion des ressources
- 3 Augmenter la productivité en éliminant les gaspillages liés aux projets

Nous vous invitons à lire cet eBook pour découvrir l'importance de ces trois domaines de la gestion de portefeuilles de projets (**PPM**) et pour bénéficier de conseils pratiques afin de développer la maturité numérique de votre organisation.

Sélection des projets

Une enquête du PMI a révélé qu'en moyenne, « **les organisations gaspillent 9,9 % de chaque dollar** » faute de parvenir à mettre en œuvre leur stratégie d'entreprise et à la suivre. De plus, des décideurs projets déclarent que près d'un tiers de leurs projets n'ont pas atteint leurs objectifs, que 43 % ont dépassé les budgets prévus, et que près de la moitié ont été achevés en retard.³

Le point commun entre la plupart de ces projets ? Un manque d'implication des sponsors exécutifs.

L'étape de sélection marquant le coup d'envoi du cycle de vie d'un projet, c'est à ce stade que les PMO et les professionnels de la gestion de projets ont le plus d'influence sur le potentiel retour de leurs investissements dans des projets. En d'autres termes, une exécution et une livraison sans faille ne vous serviront guère si vous travaillez sur les mauvais projets.

Pour comprendre où vous devez vous diriger, il est essentiel de commencer par comprendre où vous en êtes et comment vous en êtes arrivé là. **Dans les pages qui suivent, nous allons parcourir :**

- ▶ les causes les plus communes des problèmes de cohérence avec la stratégie de l'entreprise
- ▶ l'importance d'une approche plus globale à la sélection des projets
- ▶ un cadre méthodologique et une boîte à outils pour renforcer la cohérence des projets avec la stratégie
- ▶ comment tirer parti de ce cadre dans votre entreprise

Les causes de divergence entre les projets et la stratégie

Causes profondes des problèmes de divergence entre les projets et la stratégie

Changements continus de priorités de l'entreprise et bouleversements technologiques

29 % des cadres se disent « **extrêmement préoccupés** » par la rapidité des évolutions technologiques et leur impact sur les stratégies, les priorités, les budgets, les conditions de marché et le paysage concurrentiel.⁴ Près de la moitié des cadres prévoient d'investir massivement dans de nouvelles solutions technologiques au cours des 3 à 5 prochaines années.⁵

Mauvaise compréhension des objectifs

En 2022, des décideurs projets déclaraient qu'entre 28 et 35 % des projets réalisés dans leur organisation n'avaient pas atteint les objectifs initiaux ou réalisé les intentions de l'entreprise.⁶ Un chiffre demeuré à peu près constant par rapport à ceux d'une étude menée quatre ans auparavant, dans laquelle 35 % des organisations soulignaient une médiocre cohérence entre les projets et la stratégie.³

Mauvaise communication avec les parties prenantes

84% des cadres « **estiment qu'ils priorisent et financent efficacement les bonnes initiatives** », contre seulement 55% des responsables de PMO.³ Ce fossé montre clairement la nécessité d'une collaboration plus active entre les chefs de projet et leurs sponsors.

Au fur et à mesure que ces problèmes s'accumulent, il devient de plus en plus difficile de concilier les diverses priorités liées aux projets, avec pour corollaire une perte de productivité (que nous aborderons dans une section ultérieure). Ce qui peut, de fil en aiguille, entraîner de nombreux problèmes, allant d'une baisse du moral à d'importantes pertes financières.³ (Voir la page suivante.)

\$ wastage, least to most	Region	Amount wasted due to poor project performance*
1	China	7.6% or \$76M per \$1B
2	Canada	7.7% or \$77M per \$1B
3	India	8.1% or \$81M per \$1B
4	Middle East	8.5% or \$85M per \$1B
5	Asia Pacific	8.6% or \$86M per \$1B
6	Latin America	10.2% or \$102M per \$1B
6	U.S.	10.2% or \$102M per \$1B
7	U.K.	10.8% or \$108M per \$1B
8	EMEA (Europe, Middle East and Africa)	11.7% or \$117M per \$1B
9	Brazil	12.2% or \$122M per \$1B
10	Europe	12.7% or \$127M per \$1B
11	Australia	13.9% or \$139M per \$1B

*Figures are U.S. dollar amounts, but represent a percentage that applies to any currency.
Pulse of the Profession 2018³

Une nouvelle approche

S'il n'y a rien que vous puissiez faire pour ralentir le rythme du changement, beaucoup peut être fait **pour mieux communiquer les objectifs de l'entreprise et améliorer la valeur créée par les projets**. Et ces mesures permettront d'améliorer la productivité, de limiter le taux d'échec des initiatives stratégiques et de remonter le moral des équipes.

En règle générale, la communication des objectifs et des priorités de l'entreprise par les dirigeants aux équipes projets et l'intégration de ces informations au processus de sélection des projets suivent soit un processus formel/structuré, soit un processus moins formel et reproductible. Dans les deux cas, l'on privilégie généralement la mise en cohérence des

projets avec la stratégie, à l'aide d'outils d'évaluation de projets rudimentaires et de feuilles de calcul.

Pour maximiser la productivité et le taux de réussite des projets afin d'améliorer directement la performance de l'entreprise, les organisations ont besoin d'une approche plus globale. Celle-ci doit incorporer la gouvernance du PMO, une collaboration renforcée avec les métiers (par exemple avec les commanditaires et sponsors) afin de répercuter les priorités de la direction sur les projets, ainsi que des outils de gestion de portefeuille.

Modèle de synchronisation des activités

Pour la plupart des organisations, la synchronisation des activités est un processus ascendant (bottom-up), dans le cadre duquel une idée ou une proposition de projet identifiée est mise en cohérence avec une stratégie existante.



Le terme peut être utilisé pour décrire le processus qui répond à la question : « Quelles stratégies sert ce projet ? »

La mise en cohérence avec la stratégie diffère de la notion d'« exécution de la stratégie », un processus généralement descendant (top-down), et qui répond à la question « Quels projets devons-nous lancer pour exécuter cette stratégie ? » Les entreprises au niveau de maturité élevé comptent typiquement une proportion plus importante de projets découlant de cette stratégie.

L'étape suivante est l'« élaboration de la stratégie ». Elle répond à la question : « Quelles stratégies devons-nous définir à la lumière des informations dont nous disposons sur notre capacité actuelle et prévisionnelle, nos ressources, et nos expériences antérieures (et notamment les risques dont l'exécution de projets similaires nous a fait prendre conscience) ? »

Seul le PMO peut répondre à cette question.

Les solutions

Pour renforcer la cohérence entre les projets et la stratégie, vous aurez besoin de nouvelles méthodes et/ou outils. C'est ce que l'on appelle un **cadre pour la sélection de projets**. Voici une description exhaustive des trois ingrédients clés d'un cadre de sélection de projets conçu pour renforcer la cohérence entre les projets et la stratégie :



Gouvernance du PMO ou de l' EPMO

La moitié des organisations disposant d'un PMO ont un EPMO (Enterprise PMO, ou PMO d'entreprise). Celles qui synchronisent leur EPMO avec leur stratégie déclarent 38 % de projets en plus atteignant leurs objectifs initiaux et leur but organisationnel, et 33 % de projets en moins étant considérés comme des échecs. La plupart des organisations (82 %) ont formellement mis en place un PMO; si vous ne l'avez pas encore fait, vous faites partie d'une minorité de plus en plus réduite.⁷ Le lien entre PMO et cohérence avec la stratégie découle du sens de sa raison d'être et de sa mission qui caractérise le PMO. La réalisation des objectifs et des intentions de l'entreprise (c'est-à-dire de la stratégie) est devenue l'un des principaux facteurs de réussite d'un projet, au même titre que le respect des délais et du budget.



Sponsor exécutifs

Le soutien de sponsors exécutifs activement impliqués demeure le principal facteur de capacité des projets à respecter les objectifs initiaux et l'intention de l'entreprise. 38 % des projets ne bénéficient toujours pas de l'implication active de sponsors.³ Par conséquent, les organisations auraient intérêt à faire de ce soutien un critère clé de sélection des projets.



Automatisation de la sélection des projets et de la gestion du portefeuille

Les outils de gestion de projets et de portefeuilles offrent des fonctionnalités qui peuvent être utilisées pour sélectionner et prioriser les projets en fonction des objectifs de l'entreprise, dans le cadre d'un processus ascendant (bottom up) normalisé. Les fonctionnalités de gestion de portefeuilles et de programmes peuvent être utilisées pour évaluer et optimiser les initiatives, les programmes et les investissements stratégiques dans une logique plus descendante (top down).

Mettre en place votre cadre pour la sélection des projets

Développez ou élargissez le rôle du PMO

Faites de la cohérence avec les objectifs de l'entreprise une compétence clé rattachée à la mission de définition et de suivi d'indicateurs de réussite.

Intégrez des techniques émergentes de gestion de la réalisation des bénéfices en lien avec la matérialisation de la stratégie en tant qu'indicateurs clé de réussite.

Concentrez le travail de gestion des talents sur les compétences stratégiques et de gestion, en plus des compétences techniques et de leadership.

Développez les compétences en matière de soutien exécutif

Formez les sponsors exécutifs afin de renforcer leur compréhension de leur rôle tout au long du cycle de vie du projet.

Cultiver un environnement qui favorise la collaboration entre les décideurs exécutifs et les équipes projets, et qui repose sur la transparence, la confiance, et une reconnaissance mutuelle de valeur.

Automatisez la sélection des projets et la gestion du portefeuille

Tirez parti de la gestion de la demande (processus de sélection et d'approbation des projets) pour institutionnaliser la cohérence avec la stratégie en tant que critère déterminant dans les modèles d'évaluation et de priorisation des projets.

Organisez et gérez les portefeuilles en partant des initiatives servant la stratégie et utilisez des fonctionnalités pour optimiser les décisions liées aux investissements et aux risques.

Durée des projets

Les statistiques montrent que 55 % seulement des projets parviennent à respecter leurs calendriers.¹ Par conséquent, les entreprises souffrent non seulement de retards de commercialisation, mais aussi de pertes en matière de recettes, de capitaux, de satisfaction client et de parts de marché. Des conséquences particulièrement préjudiciables compte tenu de l'accélération, précédemment évoquée, de la transformation numérique et de l'innovation en matière de nouveaux produits au cours des dernières années.

L'une des causes profondes des dépassements de calendrier est l'incapacité à mobiliser les bonnes ressources au bon moment. D'ailleurs, une « **mauvaise gestion des ressources** » est l'un des principaux défis signalés par les professionnels de la gestion de projets dans chacun des rapports annuels sur « **l'état de la gestion de projets** » publiés par Wellington depuis 2016. Sans surprise, l'amélioration de la planification des ressources et l'anticipation des besoins en capacité représentent une priorité absolue pour le PMO.

Dans les pages qui suivent, nous allons considérer :

- ▶ les causes fréquentes de retards de projets
- ▶ l'importance d'une approche plus globale à la gestion des ressources
- ▶ un cadre méthodologique et une boîte à outils pour fiabiliser la commercialisation
- ▶ comment tirer parti de ce cadre dans votre entreprise

Causes de retard des projets

Causes profondes des retards de projets

Changements constants dans les priorités et des conditions de l'activité

Il s'agit notamment de changements fréquents dans les stratégies et les priorités, les budgets, les conditions de marché, le paysage concurrentiel, et votre vivier de talents (autant de facteurs susceptibles d'influer sur la réussite des projets et leur durée).

Travail sur la base de données silotées

La multiplication des silos de données entrave les flux de travail qui ont besoin d'une visibilité et d'un accès en temps réel aux données liées aux projets. La centralisation des données (par exemple au sein d'un référentiel dans le cloud) maximise la vitesse d'exécution des projets et la visibilité sur les données en permettant l'intégration et l'automatisation des flux de travail entre les silos opérationnels.

Incapacité à utiliser efficacement les ressources

La gestion des ressources est un défi pour la plupart des organisations, et aucune ne saurait prétendre avoir atteint la perfection. D'ailleurs, les professionnels de la gestion de projets désignent la gestion des ressources comme le deuxième aspect le plus difficile à intégrer de la gestion de projets.⁷

La prolifération de ce type de problèmes a évidemment un impact négatif sur la capacité des équipes projets à accomplir leurs tâches dans le respect du calendrier. Pour s'en convaincre, il suffit de consulter l'enquête récente montrant que moins de la moitié (45 %) des professionnels de la gestion de projets peuvent affirmer que leur organisation a des « **antécédents en matière de réussite de projets** »⁷

Une nouvelle approche

Les projets représentent l'agent du changement dans une organisation. Il est impossible de mettre en œuvre une initiative stratégique, de fournir un nouveau service en interne ou de commercialiser un nouveau produit sans passer par un programme constitué d'un ensemble de projets interdépendants.

Une réduction de 10 à 15 % de la durée des projets exerce un effet de levier sur les projets visant à réduire les coûts d'exploitation ou à stimuler les recettes. En d'autres termes, parce que la réduction du cycle de vie des projets permet à chacun des projets menés de démarrer et de s'achever plus tôt, les bénéfices financiers se manifestent plus rapidement et s'accumulent.

C'est une approche axée sur l'amélioration de la visibilité, de l'affectation et de l'utilisation des ressources qui aura le plus d'impact sur les stratégies visant à réduire la durée des projets.

Les solutions

Pour minimiser la durée des projets, vous aurez besoin de nouvelles méthodes et/ou de nouveaux outils. C'est ce que nous appelons **le cadre pour l'amélioration de la durée des projets**.

Il se compose de trois éléments clés :



Selection des projets

Il ne faut pas sous-estimer l'influence de la sélection des projets sur la durée moyenne des projets. Outre la valeur pour l'entreprise, les risques liés à l'exécution du projet (c'est-à-dire les risques et les conséquences de retards et de dépassements de budget) doivent être un critère décisif dans le choix des projets à mener. Il est d'ailleurs recommandé de les formaliser dans le cadre du processus de gestion des demandes et du modèle de priorisation des projets. Heureusement, la plupart des organisations sont compétentes en matière de gestion des risques et prennent cette dimension au sérieux. Tant et si bien que 64 % des chefs de projet déclarent pratiquer systématiquement ou souvent la gestion des risques.⁷



Gestion des ressources

Il s'agit du domaine d'intervention le plus important pour la durée de vos projets, car c'est là que la marge d'amélioration est la plus grande. En 2021, la société de conseil en PPM Wellington notait que 34 % seulement des organisations « **terminent la plupart du temps ou toujours leurs projets à temps** », tandis que 62 % d'entre elles s'attendent à voir leur charge de travail augmenter à l'avenir.⁷ Cette conjonction de projet à la durée sous-optimale et d'une charge de travail accrue n'est manifestement pas viable.

Une enquête du PMI réalisée la même année corrobore ce lien, révélant que près de 10 % des ressources d'une entreprise sont gaspillées par des projets peu performants. Imaginez de combien vous pourriez réduire la durée de vos projets si vous disposiez de 10 % de ressources supplémentaires.¹

En résumé, si vous ne disposez pas des bonnes ressources avec les bonnes compétences pour vos projets les plus importants et qu'elles ne travaillent pas au taux d'utilisation maximal possible, les autres leviers d'optimisation de la durée des projets (tels que l'optimisation des flux de travail, abordée plus loin) n'auront pas d'effet.



Optimisation des flux de travail

Votre stratégie d'optimisation des flux de travail doit s'articuler autour d'un corpus de connaissances centralisant des bonnes pratiques, des outils, des modèles et des enseignements de projets antérieurs. Heureusement, de nombreux outils de gestion de projets disponibles sur le marché permettent d'automatiser les processus fondamentaux de la gestion de projets afin de veiller à ce qu'ils soient exécutés de manière efficace et reproductible.

Ces outils permettent de normaliser et de rationaliser les propositions, les approbations et les flux de travail des projets ; de générer et de partager rapidement à la direction des tableaux de bord et des rapports ; de paramétrer et de recevoir des alertes et des notifications automatisées. De plus, nombre d'entre eux intègrent des outils de communication et de partage d'informations non structurées (par exemple, des espaces de discussions et des chats contextuels).

Mettre en place votre cadre pour l'amélioration de la durée des projets

Comme indiqué ci-dessus, vous devez concentrer cette démarche sur votre processus de gestion des ressources et votre stratégie en matière d'outils. Vous pouvez ensuite vous attacher à l'intégrer aux processus de gestion des demandes en amont, et d'exécution des projets en aval. Voici les principales étapes de la mise en œuvre de votre stratégie.

Étape
1

Évaluez votre niveau de maturité en matière de gestion des ressources afin de déterminer non seulement le niveau de sophistication souhaité, mais aussi ce qui est réalisable compte tenu de votre environnement culturel.

Étape
2

Considérez cette initiative comme n'importe quel autre projet stratégique (par exemple, choisissez un « ambassadeur », définissez l'objectif du projet et les indicateurs de réussite, identifiez les parties prenantes et ménagez-vous leur adhésion, etc.)

Étape
3

Élaborez un plan d'exécution réalisable dans une optique de gains tactiques afin de démontrer la valeur du projet et ainsi de lui donner l'impulsion requise. Pour la plupart des organisations, le point de départ le plus évident consiste à se doter d'une visibilité élémentaire sur les ressources (c'est-à-dire qui sont-elles, où sont-elles, en quoi sont-elles compétentes et sur quoi travaillent-elles en ce moment).

Étape
4

Ne perdez jamais de vue le tableau d'ensemble. Votre stratégie de gestion des ressources doit non seulement intégrer des indicateurs à court terme pour la réalisation des projets dans les délais, mais aussi le besoin d'entretenir à plus long-terme une main-d'œuvre agile ou une réserve de talents pour s'adapter avec flexibilité aux changements constants des priorités de l'entreprise et des conditions de marché. Savoir prévoir les besoins en ressources et en capacité s'avèrera essentiel.

Productivité et gaspillages liés aux projets

90 % du travail de bureau est considéré comme gaspillé, selon un ouvrage de 2019 signé de l'auteur spécialisé dans la recherche et les affaires Paul A. Akers et intitulé *2 Second Lean*.⁸ Vous vous demandez peut-être comment cela est possible. Tout d'abord, il est important de comprendre ce que l'on entend par « **gaspillage lié aux projets** » et par « **travail à valeur ajoutée** ».

Selon la *Lean Project Management Foundation*, project waste includes “**activities and steps whose costs outweigh the benefits,**” les gaspillages liés aux projets englobent « **les activités et les mesures dont les coûts excèdent les bénéfices** » et ils peuvent se manifester à tous les niveaux du flux de travail sur les projets.⁹ Le PMI renchérit, qualifiant de gaspillage toute tâche qui « **ne fait pas avancer la réalisation d'un livrable** »¹⁰ Le gaspillage lié aux projets va clairement de pair avec une mauvaise gestion des ressources et une mauvaise sélection des projets, et il est répandu dans la plupart des entreprises.

Dans les pages qui suivent, nous allons considérer

- ▶ les causes fréquentes de gaspillages liés aux projets
- ▶ l'importance d'une approche plus globale au travail à valeur ajoutée
- ▶ un cadre méthodologique et une boîte à outils pour améliorer la productivité
- ▶ comment tirer parti de ce cadre dans votre entreprise

Causes des gaspillages liés aux projets

Causes profondes des gaspillages liés aux projets

Absence de référentiel formel/centralisé pour les informations relatives aux projets

Vos chefs de projets et les membres de votre équipe passent une journée ou plus chaque mois à produire des rapports en recueillant, agrégeant, formatant et envoyant manuellement les données. De même, environ 50 % des chefs de projet indiquent qu'ils « **n'ont pas accès aux indicateurs clés de performance des projets en temps réel** »⁷

Préparation de rapports hors ligne

Il s'agit du recueil, de la consolidation et de la mise en forme manuels de données pour divers rapports et analyses de projets. Ces méthodes déconnectées augmentent la probabilité que les données soient inexactes, redondantes, manquantes, indisponibles, inconnues et/ou obsolètes.

Manque d'automatisation de tâches simples mais chronophages

Il s'agit notamment de l'administration des feuilles de temps, de la communication relative à l'attribution des tâches et du suivi de la réalisation des activités liées aux projets.

Comme tout PMO le sait, ces problèmes ne disparaîtront pas du jour au lendemain. D'ailleurs, l'absence d'une source centrale d'informations sur les projets, le manque d'automatisation et les pertes de temps et d'argent liées aux projets sont souvent cités comme les principaux défis qui conduisent à l'achat d'un logiciel de gestion de projets.

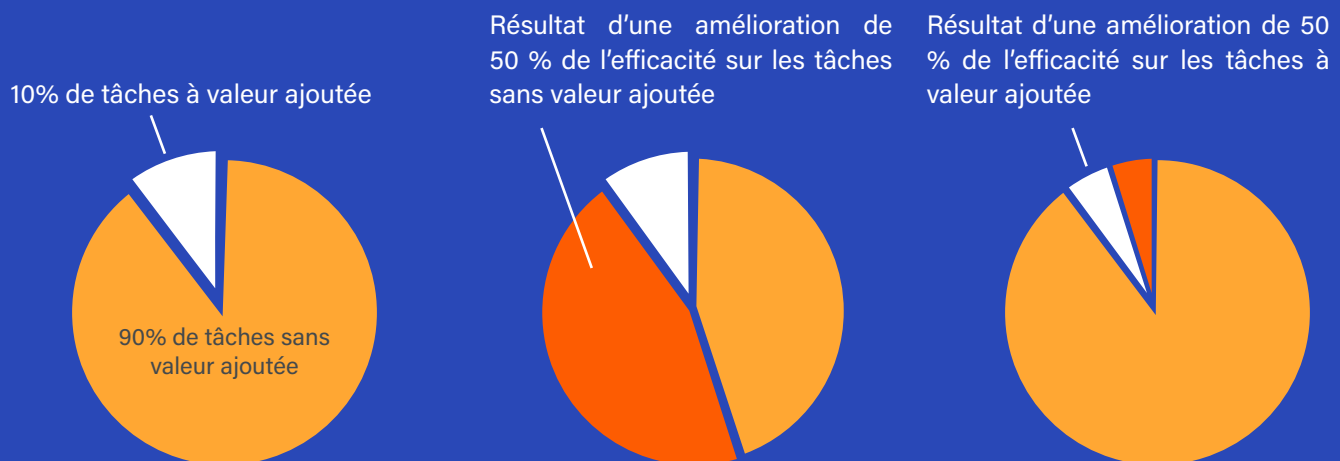
Sans les outils nécessaires à l'exécution des activités et tâches élémentaires liées aux projets, celles qui n'apportent pas ou que peu de valeur ajoutée, les équipes perdent en motivation. Et, sachant que seulement 20 % des employés au monde se disent impliqués dans leur travail, le risque d'une baisse du moral ne doit pas être pris à la légère.¹¹

Une nouvelle approche

Le travail dépourvu de valeur ajoutée représente une proportion bien plus importante de la consommation des ressources projets que le travail à valeur ajoutée. L'amélioration de la productivité des tâches sans valeur ajoutée par rapport aux tâches à valeur ajoutée a un impact beaucoup plus important sur la productivité globale du projet.

Ce diagramme illustre les impacts respectifs d'une amélioration de 50 % sur les tâches sans valeur ajoutée et d'une amélioration de 50 % sur les tâches à valeur ajoutée. Il s'agit d'un scénario dans lequel 90 % du travail sur les projets est constitué de tâches sans valeur ajoutée. Si vous vous concentrez uniquement sur les 10 % restants, un calcul simple vous démontre que vous ne pourrez améliorer votre productivité globale qu'à la marge.

Améliorer le travail sans valeur ajoutée (gaspillages liés aux projets) peut accroître l'efficacité globale de vos projets



Note : dans le cadre de cette analyse, les gaspillages liés aux projets n'incluent pas les ressources utilisées sur des projets considérés comme des échecs. Pour remédier à cette source importante de gaspillage, il faut améliorer le processus de sélection des projets. Le travail de sélection des projets est compris dans le « travail à valeur ajoutée ».

Les solutions

Pour minimiser les gaspillages liés aux projets, vous aurez besoin de nouvelles méthodes et/ou de nouveaux outils. C'est ce que nous désignons sous le nom de **cadre pour l'élimination des gaspillages liés aux projets**.

Il se compose de trois éléments clés :



Base de données et de connaissances centralisée

Il s'agit d'un référentiel centralisé fournissant à l'ensemble des parties prenantes les mêmes informations ("**single version of truth**"), avec un système de conservation et d'archivage des données et documents liés aux projets (dont des bonnes pratiques, des modèles et des rapports). Cet outil vient remplacer le foisonnement de tableurs Excel et d'autres applications bureautiques de manière à garantir la visibilité et l'intégrité des données. De plus, toutes les informations étant entreposées en un seul emplacement, le temps perdu à rechercher des informations est pratiquement éliminé.



Rapports et tableaux de bord centralisés

Une fois vos données centralisées, il est relativement simple de définir et de générer des rapports et des tableaux de bord standards et de les partager en toute sécurité avec les parties prenantes concernées. Les rapports sont fiables car les accès au système sont contrôlés, les informations sont saisies directement, et les regroupements/agrégations de données sont calculés par le système. Les rapports respectent un format standardisé afin d'être plus facilement assimilés et utilisés dans le cadre de décisions.



Automatisation des tâches simples/du flux de travail

Les fonctionnalités élémentaires de suivi de projets de la plupart des outils automatisent les tâches quotidiennes dépourvues de valeur ajoutée, telles que l'administration des feuilles de temps, la communication de l'attribution des tâches, le suivi d'avancement et les approbations, ainsi que les alertes et notifications associées.

Mettre en place votre cadre pour l'élimination des gaspillages liés aux projets

Construisez et activez votre référentiel centralisé

Établissez dans le cloud un référentiel centralisant les données et connaissances sur les projets, faites-en votre système de référence pour vous débarrasser des silos de données hors ligne.

Définissez tous les types de données (structurées, non structurées) et de catégories (ressources, finances, projets, programmes, portefeuilles) nécessaires à la gestion de vos projets.

Générez des rapports et clarifiez la responsabilité du recueil et de la saisie des informations dans le système, en distinguant les données qui seront saisies manuellement et celles qui seront saisies automatiquement/par le biais d'intégrations.

Définissez des rapports et des tableaux de bord standard

Évaluez les rapports prêts à l'emploi fournis avec vos outils de suivi de projet afin de déterminer s'ils répondront à vos besoins en matière d'examen formels de projets, de rapports d'avancement, etc.

Configurez ou créez des rapports personnalisés.

Définissez les flux de travail à automatiser

Identifiez et répertoriez les flux de travail existants et identifiez des améliorations.

Si possible, tirez parti de méthodes et de modèles reconnus en matière de flux de travail/d'approbation, en les adaptant.

Conclusion

Les projets contribuent à la réussite d'une organisation en tant que vecteurs de la stratégie : ils doivent donc être considérés comme des investissements. Avec la transformation et l'innovation rapides que l'on observe tous les secteurs d'activité à travers le monde, il est essentiel d'obtenir un retour sur ces investissements.

Pour les PMO et les chefs de projet, cela signifie qu'il faut donner la priorité à la sélection des projets, à la durée des projets et à la productivité. Pour cela, ils doivent s'assurer d'être en cohérence avec la stratégie, mieux gérer leurs ressources et éliminer les gaspillages liés aux projets. Nous avons présenté des cadres visant à améliorer ces trois domaines. Correctement mis en œuvre, ces cadres peuvent avoir une influence positive sur des objectifs stratégiques phares comme la croissance et la rentabilité, dans la mesure où :

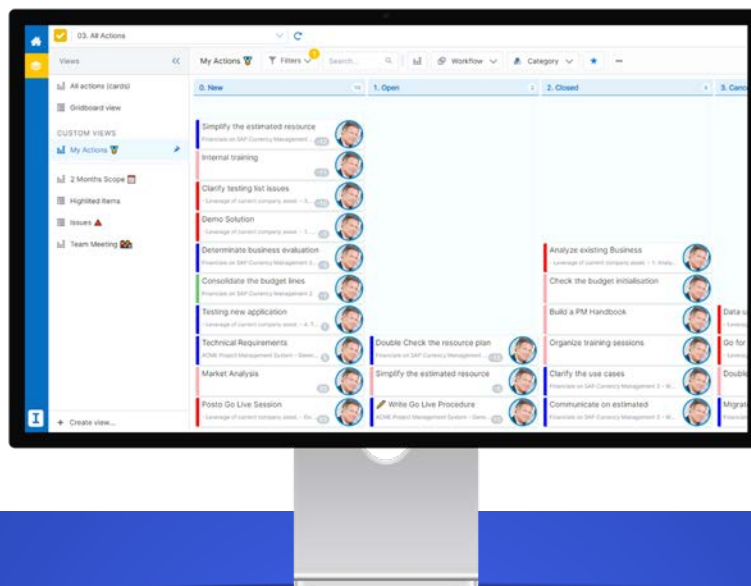
- 1 Les initiatives stratégiques, qui dépendent de projets pour matérialiser les changements dont l'entreprise a besoin, sont couronnées de succès.
- 2 Les dirigeants sont confiants quant à la capacité de l'entreprise à mener à bien ses projets et à être compétitive dans un avenir proche, ce qui les prédispose à soutenir les projets futurs.
- 3 Les parties prenantes métiers et les responsables du PMO prennent des décisions liées aux projets avec beaucoup plus de confiance grâce à l'amélioration de la fiabilité des données.
- 4 Les chefs de projets et les membres de leurs équipes disposent de plus de temps pour effectuer des tâches à valeur ajoutée.
- 5 Le moral des équipes est au plus haut car les ressources sont utilisées efficacement et qu'elles sont soutenues par des méthodes et des outils efficaces. L'épuisement professionnel est anticipé et évité grâce à une meilleure visibilité sur l'utilisation des ressources et à la réduction des tâches fastidieuses.

Sources

1. Project Management Institute. (2021). Beyond Agility: Flex to the Future. *Pulse of the Profession*. https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pmi_pulse_2021.pdf
2. McKinsey. (2020). "How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point-and transformed business forever." McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever>
3. Project Management Institute. (2018). Next Practices: Maximizing the Benefits of Disruptive Technologies on Projects. *Pulse of the Profession*. <https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/maximize-benefits-disruptive-technologies-projects.pdf>
4. PricewaterhouseCoopers. (2020). 23rd Annual Global CEO Survey: Navigating the rising tide of uncertainty. <https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2020/reports/pwc-23rd-global-ceo-survey.pdf>
5. Project Management Institute. (2020). Ahead of the Curve: Forging a Future-Focused Culture. *Pulse of the Profession*. <https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pmi-pulse-2020-final.pdf>
6. Project Management Institute. (2023). Power Skills, Redefining Project Success. *Pulse of the Profession*. <https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pmi-pulse-of-the-profession-2023-report.pdf>
7. Wellington. (2021). The State of Project Management Report. <https://wellington.co.uk/wp-content/uploads/2021/03/The-State-of-PM-2021.pdf>
8. Akers, P. (2019). 2 Second Lean. <https://paulakers.net/books>
9. Lean Project Management Foundation. (2022). Project Waste. <https://leanpm.org/lean-project-management-project-waste/>
10. MacAdam, T. (2009). Lean Project Management: Slashing Waste to Reduce Project Costs and Timelines. Paper presented at PMI® Global Congress 2009—North America, Orlando, FL. Newtown Square, PA: Project Management Institute. <https://www.pmi.org/learning/library/lean-project-management-reduce-factors-6745>
11. Harter, J. (2023). "U.S. employee engagement data hold steady in first half of 2021." Gallup. <https://www.gallup.com/workplace/352949/employee-engagement-holds-steady-first-half-2021.aspx>.

Sciforma offre aux PMO une solution logicielle d'entreprise adaptative. Notre entreprise est riche de plus de 30 ans d'expérience au service de milliers d'organisations de taille moyenne à grande dans quelque 20 pays.

Proposant des fonctionnalités de gestion, de reporting et d'exécution d'initiatives stratégiques, la solution de Sciforma aide les ePMO, les décideurs et les équipes fonctionnelles à améliorer la stratégie et l'exécution de leurs programmes, à assurer la visibilité et la prise en compte des priorités stratégiques, et à optimiser l'utilisation des ressources entre les portefeuilles, le tout à l'échelle de l'entreprise. L'éditeur de logiciels se démarque de ses concurrents grâce à l'équilibre optimal entre l'ergonomie de son outil et sa capacité à proposer des fonctionnalités robustes pour résoudre les problèmes de communication stratégique, de planification, de suivi, d'exécution, etc.



Souhaitez-vous en savoir plus sur notre solution ?

Contactez notre équipe !

info@sciforma.com
sciforma.com/fr

