

PMO / Gouvernance

PMO / Gouvernance

Le **Project Management Office (PMO)** est un concept anglo-saxon repris et répandu également en Europe. Il est usuel de qualifier cette activité avec les 3 lettres PMO alors que sa traduction française « Bureau de gestion de projets » reste très faiblement utilisée. Aujourd'hui 70% des entreprises possèdent un département PMO ou font appel à une structure externe de prestation de services PMO. La plupart des entreprises ont constaté un accroissement significatif et mesurable de leur **ROI** (Return On Investment, retour sur investissement) suite à la mise en place d'une structure PMO.

Si les activités de PMO s'adressent à toutes les entreprises, les petites entreprises n'ont souvent pas un nombre de projets conséquent nécessitant la mise en place d'un département PMO. Pour les entreprises désireuses d'opérer de multiples projets transversaux en même temps, alors une entité PMO s'impose. Le PMO prend en charge plusieurs rôles au sein d'une entreprise et la qualification des différents rôles peut varier d'une entreprise à une autre, c'est dire que le rôle du PMO doit absolument être défini et adapté à l'environnement de production de l'entreprise.



Un PMO est une combinaison de personnes, de processus et d'outils. L'activité du PMO ne se limite pas seulement à la gestion et au contrôle des projets, mais il joue plusieurs autres rôles importants :

- **Planification stratégique et gouvernance**

Ceci est considéré, par la plupart des entreprises, comme étant la fonction la plus importante du PMO. Il procède à une évaluation des projets en s'appuyant sur des critères prédéfinis et en procédant à une sélection stratégique de projets potentiels en ligne avec les objectifs généraux de l'entreprise. Il conseille la direction générale ou la direction informatique sur la sélection de projets proposés en alignement avec les objectifs stratégiques de l'entreprise, ceci en fournissant une étude de cas solide et un ratio coûts/bénéfice. S'appuyant sur la gouvernance des projets, le PMO définit les règles, les fonctions, les processus et procédures, et les responsabilités qui composent le contrôle de projets et programmes, ainsi que les portefeuilles.

- **Expertise et processus**

Le PMO implémente et consolide l'expertise et les processus au sein de l'organisation. Il définit les standards des processus pour les départements et services. Il installe un processus reproductible de gestion de projets afin que l'entreprise bénéficie d'une standardisation de la livraison des projets. Il définit les guides de gestion, les méthodes, les systèmes, les outils et les métriques pour assurer une consistance dans la gestion de tous les projets.

- **Langage, culture et attitude communs**

Le PMO veille à instaurer une culture de projet commune en informant, en communiquant et en formant les chefs de projets sur les différentes techniques, méthodologies et expertise. Il définit également un langage de projets en fixant les milestones, les métriques et KPIs (Key Performance Index) index de performance afin que tous aient la même compréhension. Ce faisant, une meilleure compréhension de la gestion globale des projets est perçue par la direction informatique et la direction générale.

● Gestion des ressources

Le PMO gère et alloue les ressources avec exactitude aux différents projets. Il gère également les priorités en fonction des échéances calendaires, des budgets, de la charge de travail des ressources, des risques inhérents en associant la bonne ressource au bon moment.

Le PMO forme, soutient (mentor), encadre les chefs de projets dans la gestion quotidienne. Il organise sur une base régulière des ateliers de travail et des programmes de formation en relation avec la gestion de projets.

● Création et maintenance des projets, archives et de l'ensemble des outils

Le PMO fournit les matrices, outils et applications pour gérer les projets avec succès. Il investit dans un outil de gestion de projet qui en retour offre un état au moment « T » avec des données fiables permettant d'avoir une visibilité des performances des projets en vue d'une meilleure prise de décision.

Le PMO joue également un rôle important dans l'archivage institutionnel de l'entreprise. Toute la documentation d'un projet abouti ou annulé, est archivée dans un répertoire créé à cet effet. Ceci est très important, car l'entreprise bénéficie d'une référence future, spécialement en terme de d'enseignements appris.

Objectifs

Toute entreprise confrontée à la gestion de projets multiples avec des relations intrinsèques complexes désire être sûre que les processus liés ne souffrent d'aucuns incidents qui pourraient avoir un impact négatif sur sa production métier et que les risques associés soient sous contrôle effectif en accordance avec l'aspect financier global. **AlriX Consulting** vous aide à atteindre cet objectif en mettant en place une structure de gestion PMO adaptée aux besoins réels de votre entreprise.

Pour cela **AlriX Consulting** s'appuie, pour ses processus, ses pratiques et ses principes de gestion de projets sur différentes méthodologies standards du marché. Le choix de l'une ou l'autre méthodologie étant basé sur les caractéristiques structurelle de ses clients.



- **Agile** - Agile s'applique à des projets privilégiant la rapidité d'exécution, la flexibilité et la livraison constante de résultats avec des cycles de livraison très courts.
- **Waterfall** - La méthodologie Waterfall permet des contrôles accrus durant chaque phase du projet, mais peut être rigide lors d'un changement important du cadre du projet.
- **Scrum** - Ce terme est basé sur la formation des joueurs de rugby, et est une composante de la méthodologie Agile. Les résultats doivent être fournis tous les 30 jours. Des groupes de travail ayant rencontré des difficultés à fixer les priorités de travail peuvent sensiblement améliorer leur productivité en adoptant cette méthodologie.
- **Six Sigma** - Six Sigma est une méthodologie utilisée pour améliorer les processus en éliminant les points et éléments considérés comme défectueux ou des produits ou services qui ne sont pas conformes dans leur spécification.

Résultats

En termes de résultats, **AlriX Consulting** peut intervenir auprès de ses clients selon 2 modèles distincts, 1) en créant et formant une unité de PMO pour ses clients au sein même de leur entreprise sous forme de projet unique, 2) en intervenant périodiquement et régulièrement auprès de ses clients en assumant les tâches dévolues au PMO sous forme d'intervention en temps partagés en fonction d'un besoin réel prédéfini.

Le premier modèle fournit un coaching actif d'une structure de PMO interne à l'entreprise lui permettant de bénéficier d'une entité autonome offrant une indépendance dans la gestion et le contrôle de ses projets. Le deuxième, quant à lui, apporte une structure qui permet à l'entreprise de se dégager de toute contrainte liée à la gestion de ses projets et lui permet de se concentrer sur son activité métier en se reposant sur l'expertise et l'expérience d'**AlriX Consulting**.