



GESTION DE PROGRAMME ET DE PORTEFEUILLE DE PROJET



PUBLICS CONCERNÉS

- Directeur de projet, Directeur de programme récemment nommés ou chef de projet senior amené à prendre en charge des responsabilités dans le cadre de programme ou de portefeuille de projets.



La formation permet au bénéficiaire de **renforcer ses compétences** lui permettant d'adresser un programme ou un portefeuille de projets.



PRÉREQUIS

- Avoir obtenu la certification inventaire « Gestion opérationnelle de projet » ou des compétences équivalentes



CERTIFICATION

Optionnelle : à l'issue de la formation, le participant est en mesure de passer la certification de branche « Gestion de programme et de portefeuille de projets » (certification inventaire n°3767).



OBJECTIFS

- Établir un portefeuille permettant de mettre en œuvre une stratégie d'entreprise
- Équilibrer les projets du portefeuille en adaptant les

ARTICULATION ET RYTHME PÉDAGOGIQUE

- 15 jours avant le début de la formation, le participant est invité à se connecter sur notre plateforme e-Learning afin de mieux connaître ses attentes et besoin et lui permettre de suivre **2 modules e-Learning** « Les fondamentaux de la gestion de projet » et « Gestion des budgets et des coûts » d'une durée de 2 heures
- La formation en présentiel dure 2 jours
- Puis les participants, connectés sur la plateforme LMS, restent en contact avec le formateur pour échanger via le forum sur leur plan d'actions, leurs succès et difficultés

PROGRAMME DÉTAILLÉ

AMONT : 2 MODULES E-LEARNING

Durée : 2H00

○ Les Fondamentaux de la gestion de projet

- Qu'est-ce qu'un projet ?
- La définition d'un projet
- Les acteurs d'un projet

Lexique et subtilités

Quiz

○ Gestion des budgets et des coûts

- Le financement des projets
- Approche budgétaire et comptabilité analytique
- Estimer les coûts / déterminer le budget
- Management et outils de pilotage
- Contrôle et maîtrise des coûts
- Quiz
- Ressources complémentaires

listes aux évolutions internes et externes, ainsi qu'aux orientations stratégiques

- Mesurer et suivre la performance d'un portefeuille au travers de l'analyse financière et de la rentabilité des projets entrepris
- Définir et gérer un programme au travers des indicateurs de qualité, coût, délais
- Gérer les parties prenantes d'un programme
- Gérer les bénéfices d'un programme
- Mettre en place et exécuter la gouvernance programme
- Préparer le passage de la certification C-certif « Gestion de programme et de portefeuille de projets ».

MÉTHODES PÉDAGOGIQUES

La pédagogie de cette formation est composée d'une **alternance de présentation et de concept théorique** à l'aide d'une présentation de type PowerPoint (environ 40%), **d'ateliers de mise en pratique basés sur des exercices, des quiz**, pour mettre les participants en situation projet (environ 50%) et **des retours d'expérience partagés** entre chaque participant (environ 10%).

SUPPORTS PÉDAGOGIQUES

Pendant la formation, le formateur remettra un livret avec les exercices, cas pratiques, quiz. Le support reprenant les concepts clés sera disponible et téléchargeable sur la plateforme LMS.

CONTENU DU PRÉSENTIEL

1. ETABLIR UN PORTEFEUILLE PERMETTANT DE METTRE EN ŒUVRE UNE STRATÉGIE D'ENTREPRISE

- **Identifier la stratégie d'une entreprise et ses enjeux de développement à partir d'une recherche et d'une analyse des ressources documentaires adaptées**
 - La stratégie d'entreprise : de la vision à la stratégie puis au développement, définition des objectifs à atteindre. Comment la déployer
 - Analyse des enjeux : demande et marché, la concurrence, le marketing de l'offre
 - Analyse des capacités : ce que disent les outils (SWOT, Pestel, BCG, Mac Kinsey,...)

Atelier n°1 : réaliser un SWOT sur un exemple

○ Proposer des projets adaptés à la stratégie d'entreprise

- Identifier et cartographier les projets actuels de l'entreprise. Mesurer l'alignement de chaque projet par rapport à la stratégie
 - Les types de projet : fonctionnels, organisationnels, de moyens, de ressources à mettre en place pour atteindre la stratégie en interaction avec l'existant
- Etablir les métriques pour l'analyse et la qualification des projets.
 - Mesurer la valeur et le risque stratégique d'un projet. Identifier les bénéfices intangibles et les transformer en bénéfices tangibles
 - Calculer la rentabilité sans/ avec incertitudes : méthode Monte-Carlo

Atelier n°2 : réaliser une analyse de la valeur d'un projet

○ Définir les caractéristiques des projets ainsi que les Business Case associés en vue de les hiérarchiser et de les prioriser

- Définir la capacité de l'entreprise d'atteindre les objectifs stratégiques : SWOT d'organisation
- Notion de portefeuille de programme, de projet :
 - Aligner les projets de l'entreprise à la stratégie de l'entreprise
 - Business Case, ROI et rentabilité vs les résultats à obtenir
- Hiérarchiser les attentes, affecter les moyens, définir des programmes de projets selon la probabilité de réussite, sélection des projets à valeur, hiérarchisation et priorisation
 - L'aide à la décision : Les arbres de décision, l'analyse statistique : retour sur Monte-Carlo

Atelier n°3 : réaliser un business case

2. EQUILIBRER LES PROJETS DU PORTEFEUILLE EN ADAPTANT LES LISTES AUX ÉVOLUTIONS INTERNES ET EXTERNES, AINSI QU'AUX ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

- **Établir le portefeuille ou la roadmap répondant le mieux aux stratégies de l'entreprise**

PLATEFORME PÉDAGOGIQUE

Les participants peuvent utiliser la plateforme e-Learning pendant 3 mois.

Elle se compose de :

- ▶ 2 modules de formation complémentaires « les fondamentaux de la gestion de projet » ; « Gestion des budgets et des coûts » d'une durée de 2h.
- ▶ Un glossaire de définitions essentielles
- ▶ Des fiches pratiques / fiches outils
- ▶ Des quiz pour vérifier l'appropriation des concepts clés
- ▶ Un forum pour interagir entre participants et avec le formateur

MOYENS PÉDAGOGIQUES

- à Clichy-la-Garenne (92110) ; et à Paris :
- ▶ une salle de formation + une salle de détente au cœur du 2^e arrondissement, accessible par 4 lignes de métro
- ▶ PC, relié à un écran LCD pour vidéoprojection
- ▶ Vidéoprojecteur
- ▶ Paper-board
- ▶ Accueil avec café, thé, eau, jus d'orange et gâteaux

- Road map et Feuille de route du projet "stratégique" : les moyens d'atteindre les objectifs stratégiques : les cas d'affaires et les différents types de projets pris en compte
- Le « scoring » des projets sur les 4 axes du BSC pour maîtrise des risques
- L'équilibre du portefeuille de projet (Matrice BCG) : programmes et projets
- Définition et calcul des différents indicateurs pour la sélection des projets (ROI, TRI, VAN, EVM, ...) vis-à-vis des bénéfices commerciaux et non commerciaux attendus

Atelier n°4 : produire une road map corrélé avec une matrice BSC

3. MESURER ET SUIVRE LA PERFORMANCE D'UN PORTEFEUILLE AU TRAVERS DE L'ANALYSE FINANCIERE ET DE LA RENTABILITE DES PROJETS ENTREPRISE

- **Établir le reporting de portefeuille consolidé afin d'en suivre et d'en mesurer la performance**
 - Les méthodes et indicateurs de suivi de portefeuille dans un objectif de mesurer l'avancement de la réalisation du portefeuille de projets
 - La mesure de l'avancement : les indicateurs de performance de la valeur acquise SPI/CPI
 - Comment contrôler l'écoulement et l'alimentation des pipelines programme/projet
 - Revoir le Business Case, utilisation des indicateurs financier (Revue de ROI vs bénéfices commerciaux attendus, TRI, VAN, ...)
 - Établir le reporting sur l'état de santé du portefeuille de programme, de projet
 - Les outils de pilotage : tableau de bord et comitologie
- Atelier n°5 : produire un tableau de bord sur un exemple
- **Suivre l'exécution d'un portefeuille et modifier sa composition dans un objectif d'optimisation et de rentabilité : organisation d'une gestion de portefeuille de programmes, de projets**
 - Les différents types de PMO, leurs activités : les rôles et responsabilités, types d'organisation projet (Matricielles, Fonctionnelles, par projet)
 - Mettre en place un Project Management Office (PMO) pour faire évoluer le portefeuille
 - Rappel sur les méthodologies de management des projets et cycle de vie : Cascade, en V, W, Y, X, incrémental, Spirale, Itératif...
 - Planifier, consolider et prioriser l'effort sur charge de chaque projet au sein d'un programme. Technique d'arbitrage et négociation
 - Consolidation de planning : homogénéité des projets suivis
 - Consolidation des budgets, suivi des consommés, des restes à faire et à engager
 - La gestion des ressources multi projet : allocation
 - Organiser la conduite des revues multi projet, établir les modalités d'arbitrage et d'ajustements
- Atelier n°6 : planification et consolidation d'un exemple

MODALITÉS D'ÉVALUATION DES ACQUIS

- Une première auto-évaluation est réalisée en début de stage pour définir le niveau global de la session. Le formateur pourra ainsi adapter en fonction des besoins. Durant toute la durée de la formation l'évaluation des stagiaires est assurée à l'aide de quiz à la fin de chaque chapitre.
- Pendant la réalisation des exercices liés à l'étude de cas, les stagiaires pourront s'auto-évaluer. Le formateur accompagne l'auto-évaluation de chacun.
- A la fin de la formation, les stagiaires rempliront une feuille d'évaluation de la formation pour permettre de mettre en place des actions correctives en respectant le principe d'amélioration continue.

MODALITÉS

- INTER ou INTRA à partir de 5 participants.
- Lieux : IDF et Province.

FINANCEMENT

Pour les adhérents de l'OPCO ATLAS, cette formation est disponible en Action collective. Pour toute question sur ce dispositif de financement, contactez nos conseillères formations :

- ▶ Par téléphone :
01 47 39 02 02
- ▶ Par mail : info@evoluteam.fr

4. DEFINIR ET GERER UN PROGRAMME AU TRAVERS DES INDICATEURS DE QUALITE, COUT, DELAIS

- **Définir un programme au travers de l'identification des parties prenantes, des objectifs et du périmètre**
 - Sélection des programmes de projet vs alignement vis-à-vis de la stratégie à atteindre
 - Rappel sur le tryptique Cout/qualité/délai
 - Identification des parties prenante, classification des attentes/besoin/exigences et gestion des hypothèses de réponses
 - Faire des Matrices de responsabilité et de gouvernance
 - Formaliser les exigences fonctionnelles et non fonctionnelles. Notions de criticité, priorité, portée / négociabilité, stabilité de l'exigence.
 - Gestion d'un ensemble de programmes en partage de ressources
 - Comparer la valeur relative d'un portefeuille de programmes en vue de choisir des investissements d'une rentabilité optimale ;
 - Effectuer le suivi de la valeur du programme et assurer que les bénéfices se réalisent selon les plans
 - Clôturer un programme : base de décision de l'annulation d'un programme s'il apparaît peu probable qu'il réalise les bénéfices attendus

Atelier n°7 : sur un cas, proposer la construction d'un exemple de programme

- **Identifier les interdépendances entre les projets et planifier le programme**

- Notion de systémique, de valeur du PP et de bénéfice : montage d'un programme en partant du projet à plus fort bénéfice sous contrainte d'acquisition de compétence d'exploitation au moins fort
 - Équilibrer un programme de projet selon le type de projet, planifier avec des liaisons fonctionnelles véritables, utilisation des approches UML et BPMN
- Maîtrise de l'accompagnement du changement et impact sur la capacité à délivrer la valeur prévue

Atelier n°8 : construction d'un plan d'accompagnement du changement

- **Suivre le programme au travers des indicateurs consolidés de qualité, coût, et délai**

- Les méthodes et indicateurs de suivi de projet : mesurer l'avancement de la réalisation du programme de projets
- La mesure de l'avancement des projets : utilisation opérationnelle de la valeur acquise, qualité et productivité des livrables
- Établir le reporting sur l'état de santé et les besoins des projets du programme
 - Les outils de pilotage : tableau de bord et comitologie

- **Évaluer le reste à faire ainsi que les résultats prévisionnels « à terminaison »**

FORMATION À DISTANCE

Pendant toute la période de votre formation, pour toute question relative à la plateforme ou pour toute assistance technique, notre équipe pédagogique en charge des modules e-Learning, répondra à vos questions

- ▶ de 9h30 à 17h30 au 01 47 39 02 02
- ▶ ou sur l'adresse mail suivante : contact@creativelearning.digitalcamp.fr

- Gestion de la Valeur Acquise : définition et scope d'utilisation des concepts (CBTP/CRTE/CBTE) vs quantification/qualification du réalisé et du cout à terminaison
- Organiser la conduite des revues multi projet, établir les modalités d'arbitrage et d'ajustements
- Planifier, consolider et prioriser l'effort

Atelier n°9 : sur un cas, pratique des techniques de nivellation et de lissage

○ Clôturer un programme

- Arbitrage, prise de décision factuelle : projet/programme non aligné, non capacité à atteindre les objectifs (les bénéfices visés) stipulé dans le Business Case, Risques avérés, ...
- Dissolution d'un programme : gestion des restes à faire si nécessaire, réaffectation des ressources et des outils

5. GERER LES PARTIES PRENANTES D'UN PROGRAMME

○ Identifier et caractériser les parties prenantes d'un programme

- Type, rôles et fonctions des différents acteurs dans un programme de projet
- Identifier la Maîtrise d'Ouvrage (MOA). Identifier le Client, le Sponsor, le Décideur-Payeur
- Identifier la Maîtrise d'œuvre (MOE), notamment le Chef de Projet et son équipe
- Identifier tous les acteurs directs ou indirects contributeur du portefeuille. Identifier les systèmes contributeurs, de soutien, connexes, partenaires
- Définir les rôles, responsabilités, et processus de décision. Définir la comitologie (COPIL, COPROJ...). Contractualisation des enjeux et des SLA : charte projet, note de cadrage, lettre de mission

Atelier n°10 : sur un cas, construire une matrice RACI

○ Gérer les parties prenantes du programme au travers de la limitation des risques et de l'exploitation des opportunités

- Gestion de risques et mitigation : responsabilité des parties prenante
- Suivi des hypothèses de réponse aux exigences initiales, suivi des bénéfices dans la réalisation du business case, suivi des hypothèses de réalisation du business case

6. GERER LES BÉNÉFICES D'UN PROGRAMME

○ Identifier les bénéfices du programme, les valoriser à l'aide des techniques adaptées, réaliser les ajustements si besoins

- Réalité d'un business case : apport de valeur organisationnelle, fonctionnelle, de production, de pilotage, de réengagement commercial...
- Pratique de l'analyse de la valeur pour contrôle des bénéfices du business case
 - Notion d'AB Costing et d'AB Management
 - Formaliser les zones de progrès
 - Construire un plan d'amélioration en mode projet et le développer

7. METTRE EN PLACE ET EXECUTER LA GOUVERNANCE PROGRAMME

- **Planifier, organiser et suivre les instances de gouvernance du programme**
 - Comitologie par acteur et principe de gouvernance
 - Matrice de responsabilité et de décision
 - Organe d'arbitrage, principe d'arbitrage, technique de prise de décision
 - Maîtrise des risques d'erreurs décisionnelles

Atelier n°11 : sur un cas, apprentissage de la maîtrise des arbres de décision