



Déployez un PMO pour maîtriser vos projets et renforcer vos équipes !

(Image libre de droit : <https://unsplash.com>)

Déployez un PMO pour maîtriser vos projets et renforcer vos équipes !

Published on January 9, 2019

En entreprises, de nombreuses initiatives se déroulent en « mode projet ». Toutefois, un projet s'exécute rarement à 100% conformément à ce qui a été planifié... En déployant une fonction de « supervision centralisée de vos projets » (Project Management Office ou PMO), vous réduirez les risques d'échec de vos projets et vous renforcerez la collaboration au sein de vos équipes.

Nous n'aborderons pas ici les techniques de pilotage de projet de type « Cycle en V » (waterfall) ni les méthodes dites « Agiles », mais plutôt l'intérêt de disposer en interne d'une fonction de supervision centralisée de l'ensemble des projets d'un département ou d'une entreprise.



Quelle que soit la taille et la nature de vos projets, ils suivent généralement tout ou partie du cycle de vie (simplifié) suivant : qualification de la demande – cadrage et lancement – exécution – pilotage – clôture.

Le processus et l'outillage nécessaires à la supervision de vos projets sont connus de longue date, maîtrisés par les consultants et bien documentés. Ils garantissent qu'à chaque phase du projet, les équipes de réalisation et l'encadrement disposent des bonnes informations permettant la prise de décision.

PHASE DU PROJET	OUTIL (LISTE NON EXHAUSTIVE)
Sélectionner et organiser les projets à réaliser	Portefeuille des demandes. Grilles d'analyse et critères de sélection des demandes. Process de traitement des exceptions. Outil de planification. Tableau de charge et disponibilité des équipes. Grille des compétences / expertises disponibles.
Préparer et lancer les projets	Templates de travail à disposition des Chefs de Projets et des équipes. Accompagnement des Chefs de Projets : formation, support, coaching...
Piloter la bonne exécution des projets	Reporting régulier (bimensuel, mensuel...) de l'ensemble des projets : indicateurs standards (KPIs) et tableau de bord (dashboard) et systèmes d'alertes. Base centralisée et sécurisée accessible aux équipes.
Terminer les projets et partager les expériences	Base centrale de connaissances comportant : rapports d'étonnement, cas d'usage (use cases), grilles de chiffrage...

En outre, on rappelle quelques facteurs-clés de succès du déploiement d'un PMO (liste non exhaustive) :

- Un parrainage (sponsorship) du Top management ;
- Un coordinateur du PMO pour la conception de la démarche et son déploiement opérationnel au sein des équipes ;
- Un processus clair et adapté à la typologie des vos projets (Cycle en V, Agiles, hybride...)
- Un outillage simple et efficace pour sous-tendre la fonction PMO



Au-delà de la dimension « technique » (process, outils...), la gestion du changement au sein des équipes est sans nul doute le plus difficile à appréhender... mais aussi le plus bénéfique pour l'entreprise et les personnes qui la composent.

A l'occasion du déploiement d'un PMO, chaque participant (équipes et encadrement) se pose légitimement deux questions basiques :

- **Qu'est-ce que cela me coûte ?** (en temps, en formalisme, en effort, en transparence, en contraintes...)
- **Qu'est-ce que cela me rapporte ?** (en exposition au management, en apprentissage...)



Le bon sens et l'expérience nous enseignent plusieurs bonnes pratiques à suivre pour embarquer les équipes dans la mise en place d'un PMO :

1. Expliquer ce qu'est un PMO et comment il contribue à la bonne exécution de la stratégie du département ou de l'entreprise



2. Former les équipes et expliquer clairement ce qu'on attend d'elles



3. Mettre à disposition les outils nécessaires aux équipes



4. Assurer un support opérationnel aux Chefs de Projets : formation, groupes de travail, coaching



5. Instaurer un rythme régulier de reporting des indicateurs de la santé des projets et des risques afférents



6. Créer des ateliers thématiques de partage d'expérience « projet » à destination des équipes. Donner la parole aux Chefs de Projets ainsi qu'aux équipes



7. Structurer la capitalisation des connaissances, des succès et des échecs. Analyser les erreurs et favoriser le partage des bonnes pratiques



8. Fêter les succès et reconnaître les contributeurs

« Le PMO appartient aux équipes qui le font vivre ! »

Et vous, quels retours avez-vous de la mise en place d'un PMO au sein de votre organisation ? Quel impact sur la performance des projets et sur l'implication des équipes ?

Eric Hansen

<http://www.eric-hansen.fr/>

Business.warfares@gmail.com

<https://www.bwa.expert/>