

Parcours de professionnalisation à la fonction PMO

Déploiement d'un réseau de Référents projet

Dispositif inter entreprises

Contexte :

A l'international : La conduite du changement et le management de projet conditionnent de plus en plus la survie et le développement des entreprises dans un monde en transformation accélérée. Le management de projet s'appuie aujourd'hui sur un champ d'expertise largement normalisé (certifications PMI et Prince, notamment). Toutes les entreprises qui recherchent l'excellence en matière de projets sont amenées à créer la fonction PMO (Project Management Office). Rattaché à la Direction Générale, le PMO (« Référent projet » en français) a pour vocation d'organiser cette recherche d'excellence managériale.

Mission du Référent projet : Il est responsable de la conception et du déploiement de l'ingénierie de projet et de conduite du changement la mieux adaptée aux besoins de l'entreprise, de l'harmonisation et de la mutualisation des pratiques entre les chefs de projet et les projets, des activités de support aux chefs de projet et à la direction générale.

Du côté des entreprises de territoires : Qu'il s'agisse d'aménager un territoire, de rénover un quartier, de construire un lycée, d'organiser un événement, de déployer un nouveau système de gestion ou de tout simplement créer une nouvelle activité, le management de projet est de plus en plus au cœur de la réussite des entreprises de territoires. Or, la plupart d'entre elles sont fondées à « muscler » leur organisation projet.

Enjeux/Bénéfices attendus du dispositif :

Le dispositif décrit dans ce document a été conçu pour permettre à un groupe d'entreprises de :

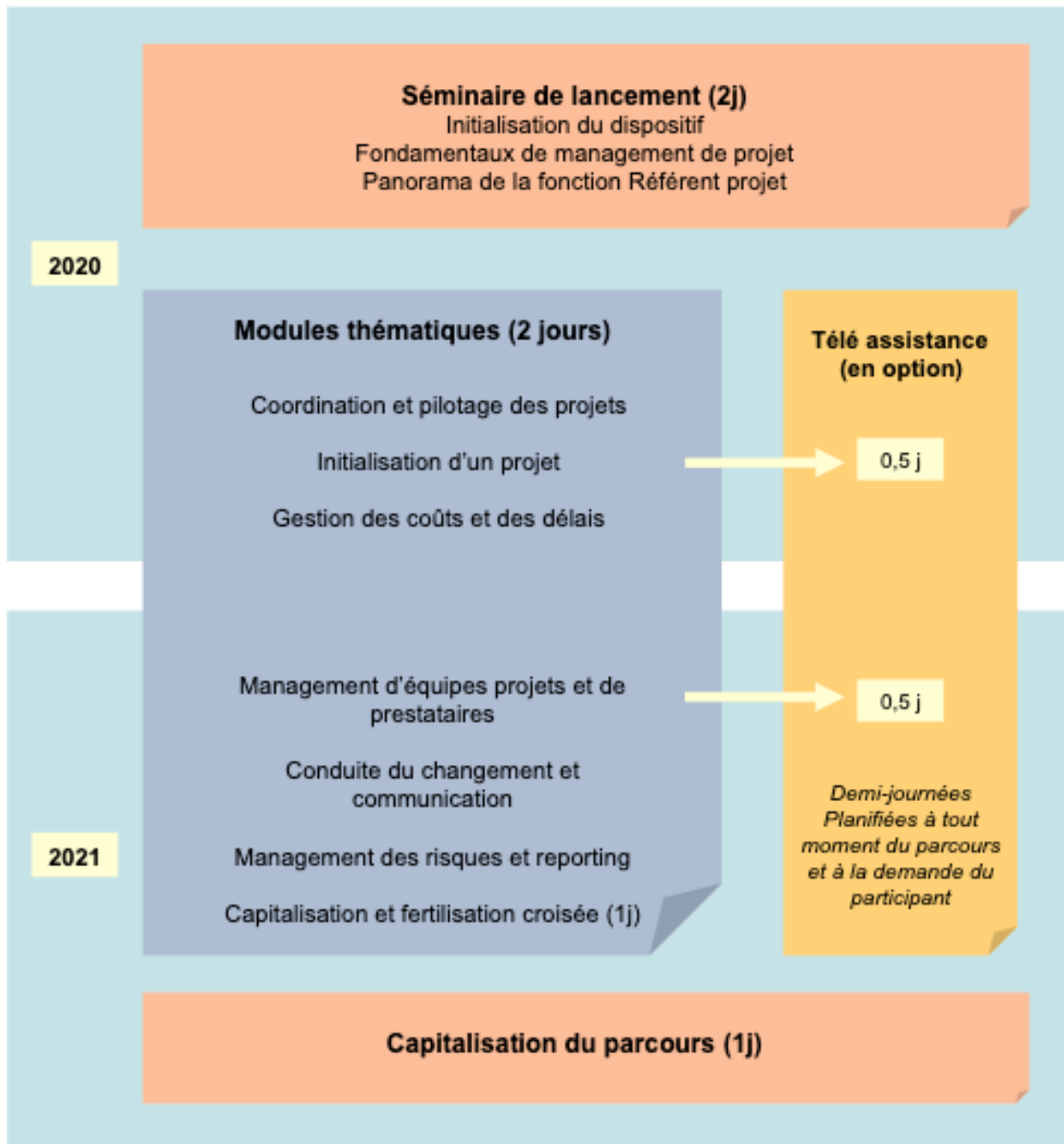
- Professionnaliser l'un de leurs collaborateurs à la fonction de Référent projet
- Bénéficier de la force d'un réseau de mutualisation et de recherche des meilleures pratiques en matière de management de projet

Bénéfices attendus :

- Renforcer l'efficacité de vos projets et de votre système de management de projet
- S'appuyer sur la force du réseau de référents projet pour trouver des solutions aux problèmes que peuvent rencontrer vos projets
- Disposer d'une ingénierie de projet la mieux adaptée aux spécificités de votre entreprise
- Permettre à l'un de vos collaborateurs d'acquérir une expertise porteuse
- Communiquer à vos clients et partenaires une image moderne et particulièrement valorisante

Architecture du dispositif

L'architecture qui suit va permettre à l'un de vos collaborateurs d'appréhender et de maîtriser pleinement les enjeux et les compétences inhérentes à l'exercice de la fonction Référent projet, de partager son expérience avec ses pairs, d'élaborer les outils de management de projet les mieux adaptés aux spécificités de votre entreprise.



Un séminaire de lancement (2 jours) pour :

- Créer les conditions d'une ambiance dynamique et constructive entre les participants
- Actualiser leurs connaissances en matière de management de projet
- Acquérir une vision globale et finalisée de la fonction de Référent projet (PMO)
- Faire le lien entre l'ensemble des modules composant le parcours de professionnalisation

Des modules thématiques de professionnalisation de 2 jours :

Les thèmes traités au cours de chaque module sont entrecoupés de mises en situation et d'atelier de manière à faciliter l'ancrage des messages pédagogiques et à produire une ingénierie adaptée aux spécificités de leurs entreprises, basée sur les meilleures pratiques.

Chaque session se termine par l'échange de conseils pratiques entre les membres du groupe et le consultant Newport Consulting

Liste des modules thématiques de professionnalisation :

A la fin du parcours, le référent projet doit être en mesure de concevoir et déployer les processus suivants :

- Coordination et pilotage des projets
- Initialisation d'un projet
- Gestion des coûts et des délais
- Management d'équipes projet et de prestataires
- Conduite du changement et communication de projet
- Management des risques et reporting
- Capitalisation et fertilisation croisée

La télé assistance (optionnelle) : Ces séances d'une demi-journée permettent -par mail, téléphone et/ou visiophonie- aux participants d'obtenir de l'aide de la part de nos intervenants pour :

- Définir le meilleur niveau d'ingénierie de projet pour leur entreprise
- Répondre à d'éventuelles difficultés rencontrées dans l'exercice de leur fonction

Conditions tarifaires :

Le montant de la participation au dispositif est fixé à 5 600 euros ht par personne et par cycle de 4 modules de 2 jours chacun. Le premier cycle se compose des modules suivants :

- Séminaire de lancement (25 et 26 mars 2020)
- « Coordination et pilotage des projet » (9 et 10 juin 2020)
- « Initialisation d'un projet » (24 et 25 septembre 2020)
- « Gestion des coûts (budget) et des délais (planning) » (16 et 17 décembre 2020)

Le règlement de la participation à un cycle s'effectue à l'inscription.

Séminaire de lancement

Objectifs et Bénéfices attendus :

- Créer les conditions d'une ambiance dynamique et constructive au sein du groupe
- Actualiser ses connaissances en matière de management de projet
- Acquérir une vision globale et finalisée de la fonction de Référent projet (PMO)
- Faire le lien entre l'ensemble des modules composant le parcours de professionnalisation

Conditions de déroulement : 2 jours sur Paris, les 25 et 26 mars 2020

Programme de la formation :

- **Présentation du parcours, des participants**
 - . Tour de table de présentation des participants de leur entreprise
 - . Présentation du parcours, des conditions de fonctionnement du groupe
- **Fondamentaux de management de projet**
 - . Définition et caractéristiques d'un projet
 - . Phases, étapes et jalons d'un projet
 - . Cartographie des acteurs projet
 - . Mission et attribution du chef de projet
 - . Fondements d'une organisation projet efficace
- **Le chef de projet = pilote opérationnel**
 - . Rôles et attributions
 - . Evolution de la fonction au sein des EPL
- **Standards et dispositifs de certification**
 - . Les organismes reconnus : PMI, APMG
 - . Les certifications existantes : PMP, P3O
- **Introduction à la fonction « Référent projet »**
 - . Définition du rôle du référent projet
 - . Les enjeux stratégiques pour l'entreprise
- **Les attributions possibles du PMO**
 - . Conception de l'ingénierie projet de l'entreprise
 - . Tutorat auprès des acteurs projet internes
 - . Mise à jour de la cartographie des projets, du planning multi projets et des tableaux de bord
 - . Organisation de la capitalisation des projets
 - . Diffusion des meilleures pratiques au sein de l'entreprise
 - . Suivre l'allocation des ressources
- **Les étapes de mise en place de la fonction**
 - . Evaluation de la maturité organisationnelle
 - . Définition d'une stratégie de progrès
 - . Positionnement de la fonction PMO
 - . Etc.
- **Les conditions de réussite du PMO**
 - . Quelle posture adopter dans l'entreprise
 - . Le soutien de la direction
 - . Faire preuve de pédagogie, susciter l'adhésion
 - . Ne pas se substituer aux chefs de projet

Coordination et pilotage des projets

Objectifs et Bénéfices attendus :

- Clarifier la répartition des rôles entre les acteurs projet
- Identifier les outils de pilotage multi-projets utiles à l'entreprise
- Mettre en place une organisation projet optimale

Conditions de déroulement : 2 jours sur Paris, les 9 et 10 juin 2020

Programme de la formation :

- **Les différents niveaux de pilotage d'un projet**
 - . Le chef de projet et son équipe projet
 - . Le sponsor ou MOAD
 - . Le Comité de pilotage, le comité de gouvernance
- **Les experts fonctionnels internes/externes**
 - . L'AMO
 - . Le Référent projet
 - . L'audit projet
- **La répartition, l'organisation des rôles**
 - . Le couple chef de projet/sponsor interne
 - . L'organisation de la relation client du projet
- **La gestion d'un portefeuille de projets**
 - . La cartographie des projets
 - . L'évaluation et la hiérarchisation des projets
 - . L'élaboration d'un planning multi-projets
 - . La gestion prévisionnelle des ressources

Atelier de formation action

Déroulement

- Les participants se constituent en un atelier pour travailler sur le cas d'une EPL représentée au sein du groupe
- Accompagné de notre intervenant, l'atelier :
 - . conçoit sur le thème du module l'ingénierie la mieux adaptée aux spécificités de l'EPL choisie ;
 - . définit la stratégie de déploiement de cette ingénierie au sein des EPL représentées.

Question clés traitées

- Polyvalence et autonomie des chefs de projets : jusqu'où aller ?
- Quelle ingénierie multi-projets pour PME ?

Initialisation d'un projet

Objectifs et Bénéfices attendus :

- Savoir rédiger une Lettre de mission
- Connaître les outils et le processus d'initialisation
- Définir l'ingénierie et l'organisation à mettre en place en phase d'initialisation
- Jalonner le projet
- Définir une enveloppe budgétaire

Conditions de déroulement : 2 jours sur Paris, les 24 et 25 septembre 2020

Programme de la formation

- **Moments forts d'une initialisation réussie**
 - . Rédaction de la Lettre de mission
 - . Sélection et briefing du chef de projet
 - . Elaboration planning et budget de référence
 - . Evaluation du niveau de risque sur le projet
- **L'élaboration du planning de référence**
 - . Etapes du processus de planification : depuis l'organigramme des tâches jusqu' au planning
 - . Définition, description et calibrage des tâches
 - . Elaboration du Graphe d'ordonnement (PERT)
 - . Identification du chemin critique
 - . Estimation de la marge pour aléas
- **L'élaboration du budget initial**
 - . Répartition des rôles : contribution du Chef de projet, de la Maîtrise d'ouvrage et du Contrôle de gestion
 - . Elaboration de la trame budgétaire
 - . Choix et chiffrage des lignes budgétaires
- **Les techniques d'estimation**
 - . Estimation des délais et de coûts
 - . Estimation de la marge pour aléas

Atelier de formation action

- **Déroulement**
 - . Les participants se constituent en un atelier pour travailler sur le cas d'une EPL représentée au sein du groupe
 - . Accompagné de notre intervenant, l'atelier :
 - . conçoit sur le thème du module l'ingénierie la mieux adaptée aux spécificités de l'EPL choisie ;
 - . définit la stratégie de déploiement de cette ingénierie au sein des EPL représentées
- **Question clés traitées**
 - . Quel format de Lettre de mission ?
 - . Contenu de la proposition du chef de projet ?
 - . Quelle attitude adopter vis à vis du client en phase d'initialisation ?
 - . Répartition des rôles chef de projet/sponsor interne ?

Gestion des coûts et des délais

Objectifs et Bénéfices attendus :

- Savoir bâtir un planning fiable
- Connaître les potentialités des logiciels de gestion de projet
- Prévenir les risques d'écart planning
- Savoir organiser le suivi des délais
- Diagnostiquer et traiter les retards

Conditions de déroulement : 2 jours sur Paris, les 16 et 17 décembre 2020

Programme de la formation

- **Potentialités des logiciels de gestion de projet**
 - . Panorama des principaux outils
 - . La planification détaillée
 - . Le suivi et l'actualisation du planning
 - . La gestion des temps et des coûts
 - . Le pilotage d'un portefeuille de projets
- **Prévenir les risques d'écart sur les coûts et délais**
 - . Associer les parties prenantes à l'élaboration détaillée du planning et du budget
 - . Responsabiliser les acteurs (RACI)
 - . Répartition des rôles entre Chef de projet, Maîtrise d'ouvrage et Contrôle de gestion
- **Elaboration d'un planning détaillé**
 - . Le diagramme de Gantt
 - . Développement du dictionnaire de WBS
- **Cycle de contrôle de gestion**
 - . Comptabilité, contrôle de gestion et management de projet
 - . Les composants d'un système de contrôle de gestion d'un projet
 - . Retour d'expériences : les principales causes de dérives financières dans les projets
- **L'élaboration du budget prévisionnel détaillé**
 - . Choix de la trame budgétaire
 - . Découpage et chiffrage des lignes budgétaires
 - . Techniques d'estimation budgétaire
- **La gestion de la charge de travail et des ressources**
 - . Charge de travail et temps passé : différences et complémentarités
 - . Elaboration d'un plan de charge des ressources

- Gestion du projet au quotidien

- . Suivi de l'avancement physique du projet
- . Identification et diagnostic des écarts
- . Identification des goulets d'étranglement et des conflits de ressource
- . Estimation du Reste À Faire (RAF)
- . Consolidation du planning au niveau du PMO
- . Organisation des arbitrages
- . Actualisation du planning et du budget
- . Elaboration d'un plan d'action

Atelier de formation action

- Déroulement

- . Les participants se constituent en un atelier pour travailler sur le cas d'une EPL représentée au sein du groupe.
- . Accompagné de notre intervenant, l'atelier :
 - . conçoit sur le thème du module l'ingénierie la mieux adaptée aux spécificités de l'EPL choisie ;
 - . définit la stratégie de déploiement de cette ingénierie au sein des EPL représentées.

- Question clés traitées

- . Quel processus de planification adopter au niveau de l'entreprise
- . Quel logiciel adopter et pour quel usage ?
- . Jusqu'où aller en matière de planification multi-projets ?
- . Comment organiser l'estimation de la charge de travail et le suivi des temps ?

Management d'équipes projet et de prestataires

Objectifs et Bénéfices attendus :

- Maîtriser les fondamentaux du management d'équipes projet
- Organiser la préparation et la rédaction d'un cahier des charges fonctionnel
- Savoir briefier, suivre, recetter et recadrer le travail de prestataires
- Réussir une mise en concurrence, un appel d'offre

Conditions de déroulement : 2 jours sur Paris en mars 2021

Programme de la formation

- **Fondamentaux du management d'équipe**
 - . Qu'est ce qu'une équipe projet ?
 - . Ne pas confondre : Management de prestataires et management d'une équipe projet
 - . Le cycle de vie d'une équipe projet : depuis la réunion de lancement jusqu'à la clôture du projet
 - . Leadership et team-building : le rôle du Chef de projet
- **Sens et contenu du Cahier des Charges**
 - . Définition et utilité du cahier des charges
 - . Contenu et valeur ajoutée de chaque rubrique
 - . Etapes préalables à la rédaction du Cahier des charges
 - . Cahier des charges projet et Cahier des charges prestataires : quelles différences ?
- **Réalisation d'une Analyse fonctionnelle**
 - . Définition et bénéfices attendus de l'Analyse fonctionnelle
 - . Etapes clés d'une analyse fonctionnelle
 - . Comment et jusqu'où associer les utilisateurs ?
 - . Définir le besoin à satisfaire sans préjuger des solutions techniques
 - . Conditions de réussite d'une analyse fonctionnelle

Atelier de formation action

- **Organisation d'un appel d'offre**
 - . Définition des critères de choix : les grilles de sélection
 - . Organisation matérielle de la mise en concurrence
 - . Briefing des prestataires
 - . Analyse-critique des propositions : la sélection
 - . Négociation et contractualisation
 - **Suivi et validation du travail du prestataire**
 - . Suivi de l'avancement du travail
 - . Planification des jalons et recettage
 - . Recadrage d'un prestataire
 - . Entretenir la confiance, développer une collaboration constructive avec un prestataire
- Question clés traitées**
- Quels conseils apporter aux chefs de projet en matière de management d'équipe et de prestataires externes ?
 - Comment s'assurer de l'efficacité d'une mise en concurrence ?

Conduite du changement et communication

Objectifs et Bénéfices attendus :

- Identifier et manager les parties prenantes d'un projet
- Vaincre les résistances au changement
- Faciliter le changement à travers une communication adaptée

Conditions de déroulement : 2 jours sur Paris en juin 2021

Programme de la formation :

- **La notion de changement**
 - . L'évolution des entreprises : Les tendances lourdes organisationnelles
 - . La place du changement dans les organisations
 - . Les 3 phases du processus de changement
 - . Projet et changement : 2 processus indissociables
 - **Les processus du management des parties prenantes dans un projet selon le PMI**
 - **Préparer la conduite du changement**
 - . Caractériser et définir le sens du projet
 - . Cartographie, identifier les forces en présence, le jeu des acteurs internes et externes (parties prenantes)
 - . Evaluer l'intensité du changement au niveau de l'organisation et de son environnement
 - . Diagnostiquer les éventuelles résistances au changement
 - . Construire le dispositif de pilotage du changement
 - . Définir une stratégie de conduite du changement social
 - . Documenter le plan de conduite du changement
 - **Déployer le plan de conduite du changement**
 - . Mettre en œuvre les actions prévues
 - . Suivre la communication du changement
 - **La communication au service de la conduite du changement**
 - . Les enjeux de la communication dans le projet
 - . Les 3 niveaux de communication
 - . Les clés d'une communication réussie
 - . Organiser la circulation de l'information (reporting)
 - **La communication du changement**
 - . Choisir un style de leadership adapté au changement à opérer
 - . Identifier les relais de communication, les leaders d'opinion
 - . Définir un plan de communication
 - . Mobiliser les leviers de changement
 - **L'animation des rencontres clés**
 - . Préparation de son intervention : la méthode TOAST
 - . Typologie des différentes réunions projet
 - . Quelques règles de bon communicant
- Question clés traitées**
- . Comment susciter un maximum d'adhésion à un projet
 - . Comment préparer et réussir les réunions projet ?

Management des risques et reporting

Objectifs et Bénéfices attendus :

- Anticiper les écarts d'un projet et augmenter ses chances de succès
- Favoriser les opportunités et éliminer les menaces d'un projet
- Organiser le déploiement d'un système de management des risques dans l'entreprise

Conditions de déroulement : 2 jours sur Paris en septembre 2021

Programme de la formation

- **Introduction au management des risques**
 - . Définitions utiles : risque, aléa, facteur de risque, criticité
 - . Bénéfices attendus du management des risques
 - . Retour d'expériences des entreprises
 - **L'identification, la caractérisation et l'évaluation des risques**
 - . L'identification des risques externes et internes : outils et méthodes
 - . La caractérisation des risques. Les notions de probabilité, de gravité, de contrôlabilité...
 - . La hiérarchisation des risques en fonction de leur criticité
 - . Le recours à la loi de Pareto pour aller à l'essentiel
 - **Le traitement des risques**
 - . Identifier les traitements possibles
 - . Evaluer le rapport coût/impact du traitement des risques
 - . Décider des risques à traiter
 - . Elaborer un plan de traitement des risques
 - . Estimer la marge pour aléas et la provisionner
 - **Les techniques et outils de management des risques**
 - . Le SWOT
 - . Le Registre des risques
 - . Le Dictionnaire des risques
 - . Les techniques d'analyse causales
 - **Gérer les risques tout au long du projet**
 - . Sensibiliser, former les acteurs projets
 - . Organiser le suivi des risques (revue de risques)
 - . Capitaliser sur les risques en fin de projet
 - **Tableau de bord et reporting**
 - . Valeur ajoutée et contenu d'un tableau de bord mono et multi-projets
 - . Organisation du reporting
 - . Tenu des comités de pilotage et des revues de projets
 - **Mise en place d'un dispositif global de management des risques**
 - . Détecter et traiter les facteurs de risques les plus critiques
 - . Bâtir le Dictionnaire des risques
 - . Elaborer les outils et grilles d'analyse des risques
- Question clés traitées**
- Comment identifier et prévenir les risques majeurs dans un projet ?
 - Quelle ingénierie de management des risques déployer au sein de mon entreprise ?
 - Quel système de reporting mettre en place ?

Capitalisation et fertilisation croisée

Objectifs et Bénéfices attendus :

- Emmener l'organisation vers l'amélioration continue
- Favoriser les retours d'expérience et le partage
- Développer une intelligence collective
- Faciliter la recherche et l'innovation

Conditions de déroulement : 2 jours sur Paris en décembre 2021

Programme de la formation

- **La prise de recul**
 - . Porter un regard critique sur son projet
 - . La clé de l'amélioration continue
 - **Les techniques et outils de capitalisation**
 - . Le processus de retour d'expérience
 - . La formulation et le partage
 - . Valorisation de l'humain
 - **Le rôle du PMO dans le processus de capitalisation**
 - . « Knowledge management »
 - . Optimisation du processus de management de projet
 - **La fertilisation croisée : définition et finalité**
 - . Partage de ressources et de savoir faire
 - . Mutualisation d'un ensemble de réflexes
 - . Développement d'une intelligence collective
 - . Valorisation de la recherche et de l'innovation
 - **Conditions de réussite de la fertilisation croisée**
 - . Ouverture d'esprit
 - . Fertilisation croisée interne et externe
 - . Déclinaison d'une innovation technologique
 - . Création d'un cadre partenarial
 - **Mise en œuvre du processus de fertilisation**
 - . Le think Tank comme système de partage d'information
 - . Ouverture aux résultats des autres projets (ou études)
 - . Désignation de Référents thématiques (ex : énergies renouvelables, réforme territoriale)
 - **Les techniques et outils de fertilisation croisée**
 - . Le think Tank en externe
 - . Mise en œuvre d'un espace collaboratif de travail en interne
 - . Présentation d'un bilan de projet en amphithéâtre
 - . Participation à des salons professionnels
 - . Partage de revues de presse
- Question clés traitées**
- Comment éviter de refaire les mêmes erreurs au fil des projets ?
 - Comment créer les conditions d'un partage des connaissances et de l'expertise ?

NEWPORT CONSULTING

59, rue Brillat Savarin 75013 PARIS

Tél. : +33 (0) 1 45 65 45 05

E-mail : contact@newport-consulting.fr

APE : 741G

SIRET : 501 798 995 000 12

Déclaration d'existence n° 11 75 43088 75