

Le pilotage opérationnel de la DSI en 2011

Un séminaire pragmatique et directement opérationnel

Le séminaire présente l'ensemble du concept, des méthodes et outils utilisés pour la mise en œuvre du pilotage des portefeuilles de projets et activités récurrentes. Il explique de manière simple et pratique comment déployer le pilotage des portefeuilles de projets et activités, comment conduire et accompagner la gestion du changement indispensable à la réussite de ce projet.

Basé sur de nombreux exemples et cas réels outillés avec la méthode GRAI et ITManage®, il présente un caractère à la fois générique (en relation avec la gouvernance du SI), et très opérationnel, immédiatement applicable et utilisable au quotidien.

Contenu détaillé du cours

1. Enjeux du pilotage des portefeuilles de projets et activités récurrentes

Rappel des enjeux

- ✓ La nécessité d'élaborer une tactique charges/capacité cohérente pour passer de la vision stratégique des projets et activités récurrentes de la DSI, à leur mise en œuvre opérationnelle

Les liens avec les cinq axes de la gouvernance du SI

- ✓ L'apport de valeur, l'alignement stratégique, la gestion des ressources ; la maîtrise des risques, la mesure de la performance

Les liens avec la fourniture des services

- ✓ La délivrance des services attendus (ITIL, ISO2000, ISO27000, ESCM,...)
- ✓ La contribution à l'évolution et à la transformation des métiers (CMMI, PRINCE, PMBOK,..)

2. Le constat sur les pratiques majoritairement existantes dans les organisations

Les éléments en entrée :

- ✓ Modes de fonctionnement par secteur d'activité : administrations, collectivités locales, santé, industrie, services (parties prenantes, acteurs internes, clients, tutelles, actionnaires,...)
- ✓ Les cultures et pratiques managériales
- ✓ Leurs conséquences sur le pilotage des portefeuilles de projets et activités récurrentes

3. La modélisation des organisations et de leurs systèmes de décision :

Présentation de la méthode GRAI (Graphes à Résultats et Activités Inter reliées)

- ✓ Historique, objectifs, formalismes

Les éléments structurants de la modélisation

- ✓ Les fonctions, les trois niveaux temporels (stratégique, tactique, opérationnel), les centres de décision, les flux de cadrage, les flux informationnels
- ✓ Comment le système de décision pilote les processus opérationnels

Exercice pratique

- ✓ Analyse d'une situation et mise en œuvre sur un cas concret de modélisation

4. Les bonnes pratiques du monde industriel adaptées au pilotage des activités de service

Les fondamentaux

- ✓ Prévision, planification, lancement, réalisation, suivi
- ✓ Les cycles de planification industrielle versus les cycles de planification des activités de services (projets et activités récurrentes):
- ✓ Les objectifs économiques globaux de la planification

Les activités de service

- ✓ Caractéristiques et contraintes qui les distinguent du secteur industriel
- ✓ Adaptation des modèles et règles industriels au monde du service

5. Les relations entre les projets/activités et les processus/infrastructures

- ✓ Les processus et leurs relations avec les portefeuilles des projets et activités
- ✓ Les différents types de processus (métiers, support, techniques)
- ✓ L'alignement du SI grâce aux relations entre les métiers, les processus (fonctionnel), les applications, et les composants d'infrastructure.
- ✓ La mise en œuvre de la Politique de Sécurité du SI et des PCA/PRA à partir des processus

6. Le pilotage des portefeuilles de projets et activités et la conduite du changement dans l'organisation :

Les préalables à identifier :

- ✓ Les acteurs stratégiques et leur implication, les parties prenantes et leur rôle,
- ✓ La relation avec le PMO,
- ✓ La contribution aux méthodes agiles de conduite des projets

Les freins et résistances au changement :

- ✓ Les principales difficultés à appréhender et surmonter
- ✓ Les apports pour la DG, pour les directions, pour les managers, pour les réalisateurs
- ✓ Les apports transversaux et mutuels pour la DG, les directions, les managers et les réalisateurs

Les clés de la réussite pour la mise en œuvre du pilotage des portefeuilles de projets et activités :

- ✓ La représentativité de l'équipe projet : décideur(s), manager(s), réalisateur(s) et sa légitimité dans l'organisation
- ✓ La formalisation des objectifs à atteindre
- ✓ Modalités de mise en œuvre (avancer par petits succès)
- ✓ L'analyse des pratiques existantes et les situations de départ
 - Culture de la prévision
 - Pratique du management par projet : instances, méthodes,

- Maturité du pilotage des projets et activités récurrentes : méthodes existantes
- L'organisation et les instances de décisions et d'arbitrage : relation avec le système de décision GRAI,...
- Mode de management et de fonctionnement des équipes
- Pratique et maîtrise de la délégation de responsabilités

7. Illustration de l'outillage de la gouvernance à l'aide de la suite ITManage® :

- ✓ Cas concrets illustrant les apports théoriques et les fonctions du tableau ci-dessous :

		ITManage® Pilotage	ITManage® Production
G O U V E R N A N C E	Apporter de la valeur	Analyse de la valeur des projets Optimisation de l'utilisation des ressources	Analyse de la valeur des processus : niveaux d'impacts DICP, axes de valeurs, valorisation des pertes
	Soutenir l'alignement stratégique	Modélisation / amélioration du système de décision (méthode GRAI) Analyse de la valeur des projets	Modélisation / amélioration du système de décision (méthode GRAI) Descriptions des processus métiers, processus IT et des relations avec les composants d'infrastructures
	Contribuer à l'évolution	Pilotage des portefeuilles de projets Gestion des projets	Préparation des changements et des mises en production avec les analyses d'impact
	Délivrer les services attendus	Portefeuilles des activités récurrentes Prévision/planification (PDA-PdC) Lancement et suivi des réalisations	Description des processus de fabrication du service Gestion du catalogue de services; Outillage du BIA
	Gérer les ressources humaines	Gestion des capacités (rôles, intervenants) Partage de la connaissance	Identifications des propriétaires fonctionnels des processus et des rôles contribuant au processus
	Gérer les ressources techniques		Gestion des configurations: référentiel des infrastructures et des applications. Préparation des changements et des mises en production à l'aide des analyses d'impact
	Maîtriser les risques	Planification et suivi des actions de maintien des PRA/PCA	Gestion de la criticité des processus Héritage de la criticité par les composants Outillage du BIA: Analyses d'impact. Préparation et MCO des PCA/PRA/PSI
	Mesurer la performance	Suivi des réalisations, tableaux de bord et indicateurs de pilotage des projets et activités	Mise en œuvre et tests des processus de reprise sur incidents, des PCA/PRA, des plans de secours selon les besoins exprimés par les directions métiers
Documentation, Historisation, Traçabilité			