



Développement de trois éléments d'une méthodologie de gestion du risque de portefeuilles de projets

Études doctorales d'Antuan Hynuk Sanchez, étudiant au CRP

À la fin de l'année 2008, le *Project Management Institute* a publié la deuxième édition de la norme pour la gestion de portefeuilles de projets. Dans cette édition, un nouveau chapitre expliquant la gestion du risque de portefeuilles a été inclus. Cette amélioration est importante parce qu'il est difficile de trouver dans la littérature des ouvrages spécialisés sur ce domaine. Des approches et des méthodologies génériques en gestion du risque sont habituellement appliquées afin de pallier à cette limitation. Cependant, l'application des approches génériques est désavantageuse parce qu'elles ne considèrent pas les caractéristiques et les besoins spécifiques d'un portefeuille de projets. Par exemple, l'exploitation des opportunités pour maximiser la valeur du portefeuille n'est pas adressée explicitement et les interdépendances entre les projets composant le portefeuille non plus.

Étant donné ce contexte, la recherche doctorale réalisée a été focalisée sur le développement de trois éléments d'une méthodologie de gestion du risque de portefeuilles de projets, centrés sur les étapes d'identification et de suivi.

Le premier élément présente deux modèles d'identification des opportunités d'un portefeuille de projets. Un modèle représente les interdépendances stratégiques entre les projets et les objectifs du portefeuille. L'autre décrit son environnement et sa liaison avec la vision stratégique organisationnelle.

Le deuxième élément introduit des indicateurs clés de performance stratégique d'un portefeuille. Il présente les bases sur lesquelles ces indicateurs ont été développés. Ensuite, des zones de risque et d'opportunité pour chaque indicateur sont introduites, afin de montrer comment la performance influe de façon négative ou positive l'atteinte des objectifs.

Le troisième élément présente un outil de contrôle et de suivi qui considère les indicateurs clés de performance du deuxième élément. On introduit le concept de marge de manœuvre entre les projets, les bénéfices stratégiques et les objectifs du portefeuille. La marge de manœuvre est la période durant laquelle les gestionnaires peuvent réagir en prenant des décisions, avant que la performance inacceptable d'un projet influe négativement la réalisation des bénéfices clés et l'atteinte des objectifs. La période pour profiter d'une performance au-dessus de la cible pour accélérer la réalisation des bénéfices et pour renforcer l'atteinte des objectifs est également considérée et analysée.

Les éléments développés sont basés sur les relations stratégiques qui existent entre les projets et les objectifs d'un portefeuille. La représentation de ces relations est avantageuse parce qu'elle permet d'analyser les conséquences influant directement l'atteinte des objectifs. Également, cette représentation est utile pour définir les marges de manœuvre dans le temps, ce qui permet de reconnaître la période pour réagir afin de minimiser ou de maximiser les conséquences.

Les éléments peuvent s'intégrer aux processus d'identification et de suivi qui se présentent dans les méthodologies conventionnelles de gestion du risque. Les caractéristiques de ces éléments sont aussi compatibles avec les méthodologies de gestion de portefeuilles. Cependant, plus de recherche est nécessaire afin de développer d'autres éléments qui tiennent en compte les besoins identifiés. De cette façon, tous les processus de la gestion du risque de portefeuilles bénéficieront des outils et des structures qui considèrent la maximisation de la valeur stratégique du portefeuille.

Antuan Hynuk Sanchez, étudiant au doctorat au CRP

Pour en savoir plus, voir les liens vers les articles suivants sur le site du CRP :
-Risk Management Applied to Projects, Programs, and Portfolios, *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol.2, No.1, 2009
-A Project Portfolio Risk-Opportunity Identification Framework, *Project Management Journal*, Vol.39, No.3, 2008.

Nouvelles brèves du CRP

❶ Félicitations à nos deux plus récents diplômés, Antuan Hynuk Sanchez et Romain Pellet! En décembre dernier, Antuan terminait cinq ans d'études doctorales portant sur la gestion du risque de portefeuilles de projets (voir texte ci-contre) alors que Romain mettait la touche finale à son mémoire de maîtrise sur la conception d'un système expert de modélisation des effets domino entre réseaux de support à la vie. Le résultat de leurs travaux sera disponible bientôt sur notre site Internet : <http://www.polymtl.ca/crp/recherche/memthese.php>. Félicitations encore une fois, Antuan et Romain, et bonne chance dans vos projets futurs!

❷ Deux nouveaux articles du CRP sont maintenant disponibles dans l'*International Journal of Critical Infrastructures*, Vol.6 No.1 (2010) : *An approach to identifying geographic interdependencies among critical infrastructures; Evaluation of the consequences of road system failure on other critical infrastructures*.

Pour commander la publication en question :
<http://www.inderscience.com/browse/index.php?journalID=58&year=2010&vol=6&issue=1>

❸ N'oubliez pas de vous inscrire au Colloque de la Sécurité civile qui aura lieu du 16 au 18 février 2010. Pour plus d'information : <http://www.msp.gouv.qc.ca/>

BONNE ANNÉE À TOUS!