



## QUELS PROJETS AJOUTEREZ-VOUS À VOTRE FEUILLE DE ROUTE ?

par Jean-François Desroches

Comment vous y prendrez-vous pour déterminer quels sont les prochains projets que vous entreprendrez ?

Une des premières étapes consiste à dresser la liste des projets potentiels que vous pourriez entreprendre ; voici donc une liste de questions qui peuvent vous aider à déterminer des projets.

- Est-ce que des projets en cours connaîtront une suite ?
- Est-ce que certains de vos systèmes arrivent en fin de vie ?
- Faites-vous face à de nouvelles obligations réglementaires auxquelles votre organisation doit se conformer ?
- Est-ce qu'il y a des changements de structures organisationnelles qui imposent la mise en place de nouveaux systèmes ?
- Est-ce que votre entreprise procédera à l'achat d'une nouvelle entreprise ou à la vente d'un de ses secteurs d'activité ?
- Est-ce qu'une nouvelle norme comptable ou une nouvelle norme d'industrie vous impose de faire des changements à vos processus et systèmes d'information ?
- Est-ce qu'il y a des projets qui, même une fois terminés, n'ont pas livré l'ensemble des fonctionnalités qui étaient attendues ?
- Est-ce qu'il y a des processus d'affaires pour lesquels vous avez des problèmes de performance ou pour lesquels vous avez des enjeux importants à régler ?
- Est-ce que la stratégie d'affaires de l'entreprise requiert que votre organisation s'équipe en nouveaux systèmes afin que vous puissiez livrer votre portion de la stratégie en question ?
- Quels sont les projets des autres secteurs de l'entreprise qui auront des impacts sur votre organisation ? Est-ce que vous devez livrer des prérequis pour certains de ces projets ? À l'inverse, est-ce que certains de ces projets vous livreront des prérequis ?

Une fois la liste des projets potentiels dressée, vous devrez préparer un dossier d'affaires pour chacun des projets pour lesquels vous déposerez une demande de financement. Chacun de vos dossiers d'affaires doit inclure une évaluation des coûts ; à ce sujet, notez qu'il est préférable de présenter une fourchette des coûts potentiels plutôt qu'un seul montant, car l'estimation que vous avez actuellement en main est encore préliminaire et à haut niveau. Vous devez également présenter l'ensemble des bénéfices que ces projets apportent, qu'ils soient financiers, stratégiques, quantitatifs ou qualitatifs, ou qu'ils concernent les réductions et évitements de coûts. Une présentation des solutions envisagées devra être incluse dans chacun des dossiers, alors il sera prudent de s'informer du niveau de maturité et de robustesse des solutions considérées.

Vos dossiers d'affaires seront mis à jour tout au long de vos projets et vous permettront d'orienter les grandes décisions que vous devrez prendre en cours de réalisation. Il est important de bien comprendre le processus de priorisation et d'allocation de financement de votre entreprise, afin d'optimiser la présentation de vos dossiers. Plus vos projets seront rentables et alignés avec la stratégie d'entreprise, meilleures seront leurs chances d'être sélectionnés par la haute direction.

Lors de la préparation de votre dossier d'affaires, vous devriez rencontrer des experts de votre domaine d'affaires ; renseignez-vous sur les meilleures pratiques en cours dans votre industrie et rencontrez les entreprises de progiciels qui offrent des solutions potentielles.

Il est sage de préparer un plan des ressources humaines requises par chacun des projets que vous caressez ; celui-ci vous aidera à déterminer si votre organisation est en mesure de fournir toutes les expertises requises et de décider lesquelles proviendront de l'extérieur. Certaines expertises propres à votre entreprise ne pourront pas être acquises sur le marché, elles devront absolument provenir de votre personnel ; c'est souvent l'ultime contrainte qui dictera à quelle vitesse votre portefeuille de projet pourra être livré.

Il n'est pas rare qu'un arbitrage doive être fait entre des projets visant les ressources les plus rares à l'intérieur d'une entreprise. Dans plusieurs organisations, cet arbitrage n'est pas exécuté de façon systématique et est exposé aux aléas politiques, ce qui ne mène pas nécessairement aux meilleures décisions.

*Jean-François Desroches est directeur de programme chez PlanAxiON Solutions.*

*On peut le joindre à [jean-francois.desroches@planaxion.com](mailto:jean-francois.desroches@planaxion.com).*