

## PMO / PM – quelle différence ?



Le terme anglo-saxon **PMO** est fréquemment utilisé à mauvais escient en France en faisant référence au rôle de Chef de Projet (PM ou Project Manager, en anglais), ou bien encore au PM junior (Project Management Officer).

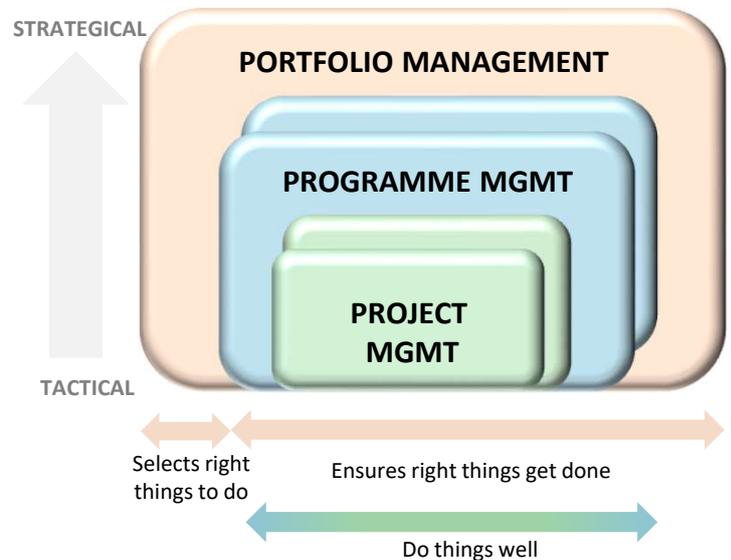
Effectivement, dans une entreprise le Project Management Office (PMO) désigne la structure extérieure d'un projet que l'on peut traduire par Bureau de gestion des projets. Le PMO est une entité (un service ou un département) responsable de la gestion d'un portefeuille de projets et de programmes. Le PMO est le gardien du temple des standards et des méthodologies, la source de documentations, des références, des statistiques relatifs à la gestion des projets. Le PMO accompagne et oriente les chefs de projets (PM) en matière de méthodologie et de processus afin de s'assurer de l'avancement efficace des projets, du respect des budgets et des délais.

Par ailleurs, certaines entreprises utilisent les termes :

- **PgMO** (Program Management Office) pour désigner la gestion de plusieurs projets appartenant au programme ;
- **PpMO** (Project Portfolio Management Office) pour désigner la gestion de plusieurs programmes au sein d'une organisation.

Bien que l'objectif principal du PpMO est de s'assurer que l'entreprise réalise les bons projets (sélection des projets avec le ROI plus élevé, en phase avec les objectifs/valeurs de l'entreprise), l'objectif principal du P(g)MO est de s'assurer que ces projets sont correctement réalisés et que les lignes directrices sont bien appliquées.

Néanmoins, pour simplifier, beaucoup d'organisations emploient une seule appellation, PMO, pour désigner une entité responsable de la gestion d'un portefeuille de projets ou de programmes.



Le rôle de **PMO** varie en fonction des entreprises, projets ou services. Néanmoins, pour résumer, le PMO a plusieurs casquettes que nous allons simplifier et regrouper :

### Coordinateur / animateur :

- coordination et mise en cohérence des différents acteurs des projets en alignement avec la stratégie de l'entreprise.
- mise en place d'une gouvernance adaptée au portefeuille de projets/programmes et accompagnement dans le pilotage des différentes phases des projets/programmes.

- management des interdépendances entre les projets/programmes.
- identification des axes d'amélioration et aide au partage des ressources, méthodologies, outils, techniques et bonnes pratiques.
- préparation et animation des réunions, élaboration des supports, suivi des actions...

## Méthodologue :

Le PMO est le garant vis-à-vis de la DG sur un ensemble de processus stratégiques de l'entreprise. Il donnera un appui constant aux chefs de projet (support méthodologique, documentaire, politique voir lobbying, échange des bonnes pratiques). Il définit et choisit la méthodologie la plus appropriée : Agile, Change Management, Extreme project mgmt (XPM), Lean methodology, PRINCE2, PRISM, Six Sigma, Scrum, Waterfall....

## Reporting Analyste :

Elaboration et consolidation des reportings (roadmaps, tableaux de bord, définition des KPIs (indicateurs clés de performance), suivi de QCDR (Qualité, Coûts, Délais, Risques), suivi budgétaire, préconisation d'arbitrage aux sponsors

Dans la pratique, il arrive souvent que le service ou département en question (PMO, PgMO, PpMO) se résume à une personne, d'où la confusion entre le rôle d'une personne et d'une entité...

**PM (Project Manager** en anglais) désigne la personne qui joue le rôle de Chef de Projet. Son rôle consiste à s'assurer du bon déroulement et de la bonne exécution des différentes phases d'un projet et veille à la correcte mise en œuvre des moyens, y compris les moyens financiers.

## À PROPOS DE CAPTEO

CAPTEO est un cabinet de conseil en Stratégie, en Organisation et Management, dédié à l'industrie financière et aux marchés financiers. Cabinet de référence dans le secteur financier, nous accompagnons nos clients depuis plus de 12 ans dans leurs réflexions stratégiques, dans la mise en œuvre de leurs projets de transformation et l'amélioration de leurs performances. [www.capteo.com](http://www.capteo.com)

## CONTACTS OFFRE/PUBLICATION



**Tamara KUCELJ**

Directrice – Digital Transformation & Program Management  
tkucelj@capteo.com

En cas de la gestion d'un programme (composé de plusieurs projets), le terme à employer est Programme Manager ou PgM, ou bien Portfolio Manager, PpM (gestion de plusieurs programmes).

- ▶ Quelles compétences doit avoir un bon PM ?

**Comprendre** : structurer, organiser et formaliser un projet de façon synthétique et visuelle, bâtir un plan d'action détaillé; prioriser et hiérarchiser, choisir une gouvernance adaptée, savoir s'entourer et anticiper les aléas.

**Exécuter** : savoir piloter des ressources humaines et matérielles, maîtriser le temps imparti pour atteindre les objectifs fixés. Savoir animer, communiquer et convaincre, en ayant la capacité à prendre rapidement les décisions. Il est le garant vis-à-vis du Top Management de la livraison de projet dans le temps et en adéquation avec le budget.

**Mesurer/évaluer** : savoir définir et suivre les objectifs selon les KPIs, évaluer les risques et alerter la hiérarchie

**Agir** : savoir faire preuve de réactivité face à l'imprévu, gérer le stress/situations de conflits. Anticiper les points bloquants et proposer des solutions d'ajustement en avance de phase.

**Améliorer** : assurer l'achèvement du projet et savoir prendre du recul par rapport à l'action.

Astuce : si vous cherchez un copilote pour votre projet, cela n'est pas donc un PMO mais un PCO (Project Control Officer ou Contrôleur de Projets).

Nous espérons que ces précisions vous aideront à mieux clarifier vos besoins auprès des cabinets de conseil et à trouver le bon profil pour votre projet/programme.