

**WORKSHOP D'ECHANGES
ENTRE ENTREPRISES DU 26 AVRIL
26 Avril 2024 – 9h00 à 16h00**

INTRODUCTION

26 Avril 2024 :
première rencontres DIPRO
Chez ORANGE

GCE
CORPORATE

THALES



Renault
Group

edvance
SOLUTIONS

NAVAL
GROUP



nexter
A COMPANY OF
KIN
D'S

SAFRAN

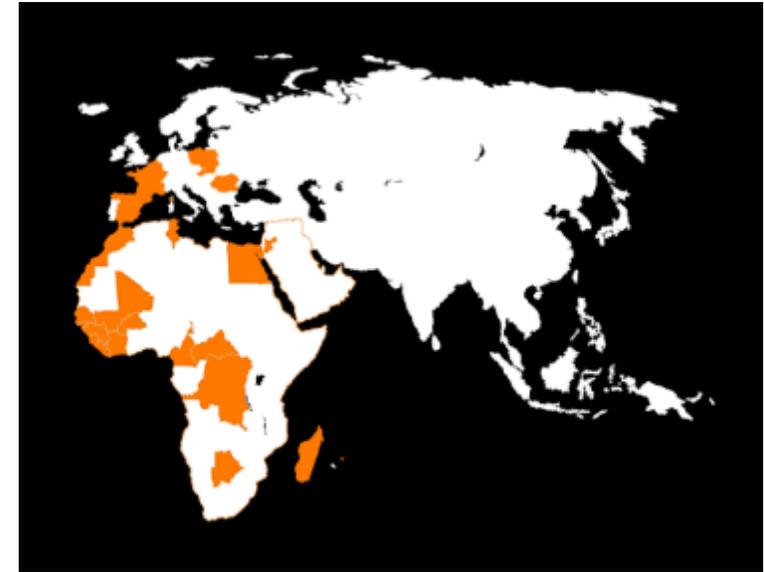
dgac



Bienvenue à Bridge, le siège d'Orange



Présentation Orange



Chiffres clés

- 298 millions de clients, particuliers, professionnels et grandes entreprises au 31 décembre 2023
- Nous opérons dans 26 pays
- 137 000 salariés
- 44,1 Mds de Chiffre d'Affaires

La SMaP (IPMa France) : association professionnelle à but non lucratif



[Qui sommes-nous ? - SMaP
\(smap-asso.eu\)](http://www.smap-asso.eu)

L'ASSOCIATION EN QUELQUES CHIFFRES

15
années d'existence

+ 1,300
adhérents

+ 600
certifiés par an

NOS ENTREPRISES PARTENAIRES

LES SOCIÉTÉS ADHÉRENTES

NEXTER THALES ALSTOM NAVAL GROUP

RENAULT EDF TELYS

NEXT project

LES SOCIÉTÉS QUI NOUS SOUTIENNENT PAR LEURS ACTIONS

CYLAD CONSULTING FGF LABORATORY

setec eccen

NOS ASSOCIATIONS DE RÉFÉRENCE

IPMA[®] International project management association

IPMA

L'IPMA (International Project Management Association) fédère 70 associations de management de projet à travers le monde et définit des standards de certification et des normes pratiques dans le domaine du management de projet.

DÉCOUVRIR LEUR SITE



ICEC

L'ICEC (International Cost Engineering Council) fédère plus de 40 associations et de nombreux professionnels dans la promotion et l'échange des bonnes pratiques du contrôle des coûts.

DÉCOUVRIR LEUR SITE

AACE

AACE

L'AACE International est une association d'envergure mondiale qui favorise les échanges dans la communauté du contrôle des coûts et définit des méthodologies permettant de faire progresser la discipline.

DÉCOUVRIR LEUR SITE

Vision/sens :

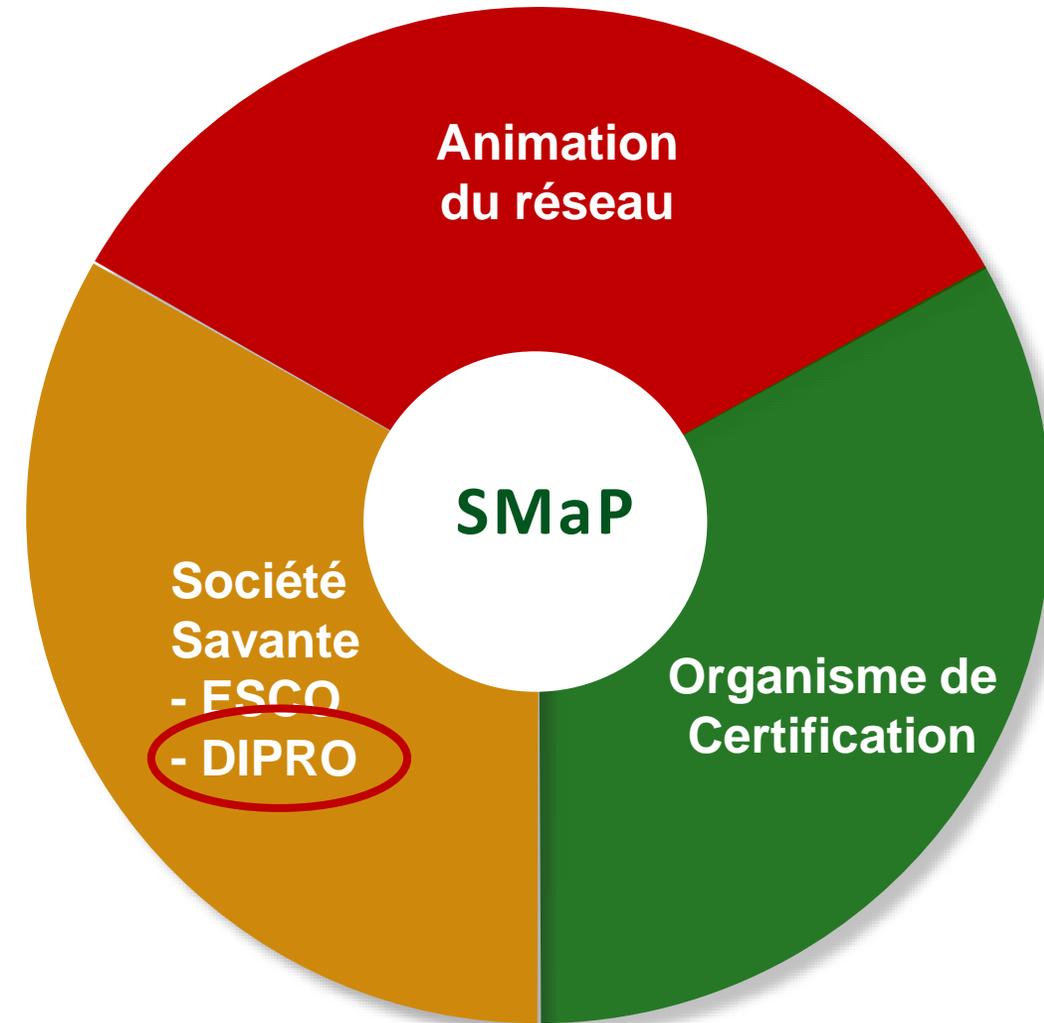
« Parce que l'humain, le collectif et la transversalité sont au cœur des défis à relever, la SMaP (IPMa France) est convaincue que le Projet est le vecteur clé pour construire l'avenir et réussir ensemble les transformations dans les domaines économiques, sociaux et environnementaux ».



Member Associated in France of IPMA[®] International project management association

Nos activités

- **L'animation** : soirées, séminaires, réseau social, échanges de pratiques ...
- **La certification des personnes** : compétences en management de projet et en gestion de projet
- **L'accréditation** des organismes de formations selon le label IPMA
- **Développement de l'expertise de projet** : publication, veille académique, groupes d'experts
- **La diffusion du savoir** : conférence, la Lettre de la SMaP, travaux des groupes, ...



La SMaP utilise tous les vecteurs de communication pour mettre les meilleures pratiques à disposition des acteurs français du Management de Projet

Raison d'être « DIPRO » à la SMaP

- Construire un **réseau convivial de praticiens et d'experts** impliqués dans le management de projet
- Permettre le **partage d'expérience entre pairs** et faciliter les « **benchmarks**»
- Mettre en valeur **les métiers du Projet**
- Assurer de la **veille**, mettre à disposition des ressources qui font référence (livres, vidéos, conférences...)
- **Informier et communiquer** sur les nouvelles pratiques et les recherches académiques



Event : EMP March 23



15 companies
250 project leaders
45 participants from RG



39 REX workshops
VIP round table
Conf etc...



July 2025 

SMaP/EMP Ecosystem



Aujourd'hui 26 Avril : forum d'échange DIPRO

Participants de 4 groupes de W :

- Agilité et projet complexe
- Transformation, change et projet
- PMO de demain
- Support et contrôle des projets

Invités

- réseau EMP
- réseau SMaP
- externes d'autres entreprises

3 Objectifs :

- Rencontre/réseautage
- Partage de points de vue
- Préparer la suite :
 - RSE dans les projets
 - IA et conduite de projets
 - Développement des managers de projet
 - ESCO Risk, Finance,



Horaire	AGENDA Orange BRIDGE : 111 quai Prés Roosevelt, 92130 Issy-les-Moulineaux 92 AGORA et salles 013.A 0.14 et 0.15 côté Seine	LIEU
8h30	ACCUEIL SUR LE SITE	
9h00	INTRODUCTION	AUDITORIUM AGORA
9h30	WORKSHOP 1 : PITCHS + ECHANGE Présentation des travaux de chaque groupe (15 min par 1 ou 2 représentants de chaque groupe) Chaque équipe pose des questions en mode « Antre des dragons » - 5 min,	salles 013.A 0.14 et 0.15 côté Seine
10h45	BREAK + photo de groupe	
11H00	CONFERENCE IA ET MGT PROJET – réflexions chez ORANGE	AUDITORIUM AGORA
11H30	WORKSHOP 2 : ECHANGE EN GROUPE SUR IA et PROJETS : Quelles opportunités ? Référentiels de conduites de projet, REX pour les projets, maitrise des risques... Quels risques ? Dynamique d'équipe, réactivité, adaptation, perte d'engagement, priorités... => 2 pages de synthèse	salles 013.A 0.14 et 0.15 côté Seine
12h30	LUNCH	AUDITORIUM AGORA
13h45	DEBRIEF DES ECHANGES EN GROUPE SUR LE SUEJET IA : 10 min + 10 Q&A : 3x15 min	AUDITORIUM AGORA
14h45	CHARTE DES GROUPES DE W– 15 min + 15 min Q&A	AUDITORIUM AGORA
15h00	NEXT STEP GROUPES DE TRAVAIL SMap/EMP 2024 ⇒ Consolidation groupes de W existants (qui et contact) ⇒ Nouveaux groupes (qui et contact)	AUDITORIUM AGORA
16h00	FIN	

Etat d'esprit :

- Bienveillance
- Partage
- Curiosité
- Humour
- Ouverture
- Détente

Les Thèmes de la journée

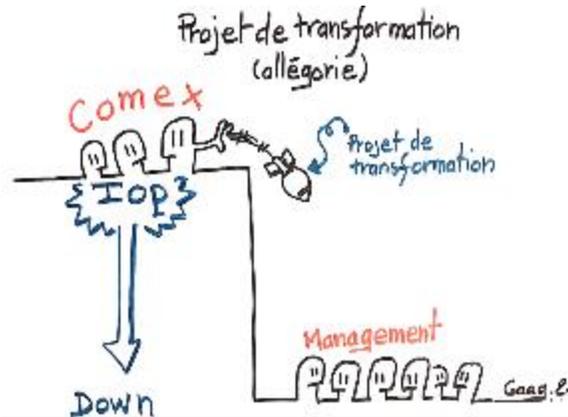
WORKSHOP1 :
Uniquement droit aux questions



Workshop 1 : PMO



WORKSHOP 1 : TRANSFO



WORKSHOP 1 : AGILITE



WORKSHOP 1 : SUPPORT AUX PROJETS



Workshop 2 : IA
Opportunity for projects

Liens utiles



Zone de partage TEAMS
(exclusive) accessible pour
chacun des participants à un
groupe

Survey pour participer ou faire
participer certains correspondant
aux groupes existants ou à venir.

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=7ruw1tl8YE285kpntUPirmqER0659T5MmONFvn7vnHNURFpNS0hLUeFOTc4TFRBSkFHOEE3WDRNRS4u>



UN BOARD KLAXON A ÉTÉ OUVERT POUR RECUEILLIR ET CAPITALISER NOS ÉCHANGES

Ce board restera ouvert toute la journée et à tout moment des contributions pourront y être apportées

POUR VOUS CONNECTER ALLEZ SUR LE SITE [HTTPS://APP.KLAXOON.COM](https://app.klaxoon.com) ET TAPEZ LE CODE F6W96ZB

- Idéalement téléchargez l'application Klaxoon
- Le board est en autogestion → chacun peut ajouter ou « liker » les contributions
- Le post-it se positionne automatiquement au centre de votre écran → (re)Positionner le Post-it au bon endroit
- Vous pouvez changer la taille ou la couleur des post-it
- Des post-it papier en complément...



Points d'intérêt / bénéfices possibles	Conseils de mise en oeuvre et idées d'application concrète ?
<p>Points d'intérêt</p>	<p>Conseils de mise en oeuvre</p>
<p>Les questions que je pose ("Antre des dragons")</p> <p>Mes questions : « Antre des dragons »</p>	

1 POST-IT = 1 idée

Partagez votre feedback dans 3 espaces !

Répartition des groupes

Salle 13A

Nom	Nom de votre entreprise	13A
BEAUX	SAFRAN AIRCRAFT ENGINES	1
BERNARD	EDF	1
CAZENEUVE	THALES	1
CHAUBET	ORANGE	1
CHAZOT	MICHELIN	1
CHAVENEAU	EDVANCE	1
COSSART	EDF	1
DAIRAIN	NAVAL	1
D'ARRENTIERES	RENAULT	1
DOMAIZON	NAVAL	1
EYSSARTIER	THALES	1
FOURMOND	THALES	1
GEOFFRAY	ORANGE	1
GIRAC	KNDS NEXTER	1
HAINGLAISE	GCG CONSULT	1
ROUX KIENER	SMaP	1
TOLLET	ORANGE	1

Salle 14

Nom	Nom de votre entreprise	14
BOUJEMAA	ORANGE	1
BRISSET	THALES	1
BROCKER	Consultant	1
CARRARA	THALES	1
DESHAYES	ORANGE	1
GUENEZ	EDVANCE	1
HELME-GUIZON	RENAULT	1
LEVAVASSEUR	ORANGE	1
LOIR	ORANGE	1
LORENZO	ORANGE	1
MENARD	RENAULT	1
MUNIER	NAVAL	1
MURAT	THALES	1
PARAYRE	INDEPENDANT	1
PERRET	EDF	1
PHELIPPEAU	SMaP	1
PISTRE	NAVAL	1
RAPIN	SAFRAN	1

Salle 15

Nom	Nom de votre entreprise	15
BOUAMRIRENE	EDF	1
CHEN	EDVANCE	1
DUJARDIN	RENAULT	1
DURAND	EDF	1
GRAULS	SMaP	1
JARRY	THALES	1
MACEYKO	SCHNEIDER ELECTRIC	1
MASSIF	Safran Nacelle	1
MOAL	AVIATION CIVILE	1
PAREJA	RENAULT	1
PEAUCELLE	EDF	1
PONTHOU	ORANGE	1
SALL	RENAULT	1
SAMYN	ORANGE	1
STERN	THALES	1
VALAYER	NAVAL	1

Lead	
1	SUPPORT PROJET
1	PMO
1	AGILE
1	TRANSFO

 Time Keeper

WORKSHOP 1

WORKSHOP 1 : PITCHS + ECHANGE

Présentation des travaux de chaque groupe (15 min par 1 ou 2 représentants de chaque groupe)

Chaque équipe pose des questions en mode « Antre des dragons » - 5 min,

GROUPE DE W SUPPORT ET CONTRÔLE AUX PROJETS

Supporter et contrôler des projets ?



Renault
Frédéric D'ARRENTIERES



EDF
Marc LACHAISE
Géry PEAUCELLE



Orange
Anne DESHAYES



Naval Group
Thomas PISTRE



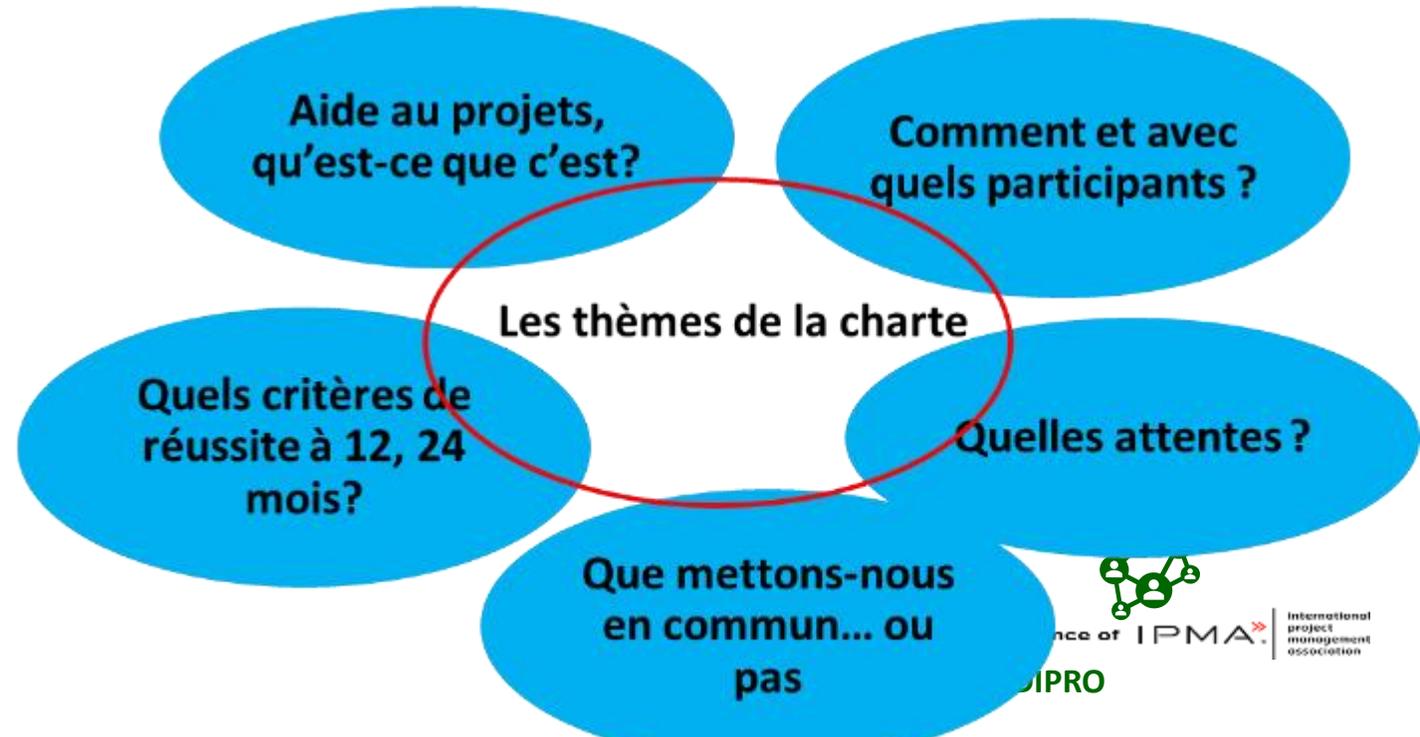
THALES
Hélène CAZENEUVE



Orange
Loic SAMYN



Une charte construite en commun au lancement du groupe



Les Sujets d'échanges en présentiel, librement et en confiance, chacun apportant des éléments d'intérêt (réussites / problèmes)

Naval : « Evaluation de la maturité des pratiques de management de projet » / CMMI
« Gate reviews »
« Coaching d'équipes projet - comment prendre en compte la dimension inter-personnelle »
«

Renault : « Genba, c'est-à-dire la visite des plateaux projets par le top management »
« le management control »
"Projet de grille d'évaluation de la maturité d'un projet"
« REX d'expérience en boucle courte » "Créer du collectif et du team building pour réussir les plannings«

EDF : « deep dive trimestriels, assortis de recommandations au projet »
« séminaires d'échanges inter-projets »
« Benchmarks entre projets »

Thalès : « missions Tiger « génériques » : phase d'évaluation, puis recommandations proposées sur la base des constats
« support à la mise en place des recommandations »
« revues de pair (ou revue par les pairs) »

Orange: « Revue assurance projet » ⇔ Missions Tiger
« Séminaire d'analyse de risques »
« Météo des projets »

Impitoyable Bienveillance, devoir d'écoute et devoir d'expression & pas engagements de résultats ==> génère des résultats

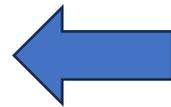
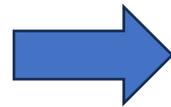
- Renault:**
- Radar météo Orange que l'on commence à contextualiser,
 - Mesure de la maturité des projets agiles,
 - Equipe de personnes dédiées à l'assessment projet,
 - Grilles d'analyse /évaluation projet
- Orange :**
- Revue des projets par des pairs
 - un œil extérieur sur nos pratiques
 - faire connaître notre activité en interne Orange grâce à la table ronde aux EMPs
- EDF :**
- Conforté dans l'idée qu'une expertise projet et un œil extérieur est utile pour un projet
 - Un format similaire de revue trimestrielle
 - Un A4 de synthèse commun à tous
- Thales :**
- Radar météo d'Orange
 - Ce groupe est pour nous un nouveau cercle de pairs multi-entreprises qui nous permet d'enrichir nos pratiques (mieux détecter nos angles morts et détecter nos biais) au bénéfice des projets et offres.
- Naval Group :**
- La revue des pairs,
 - Arriver à partager le retour d'expérience entre projet
 - Le radar météo d'Orange

EX 1 : Support au projet => les coachs acteurs dans la mise en œuvre d'une transformation agile dans nos projets de développement véhicule chez Renault



Un fonctionnement cible définit qui est visé au niveau global du projet et au niveau de chacune des équipes qui le constitue => 16 points clés

Agile STEPS@Project	Progress	STEP3 spécificités	Due
1 Zone staffing	100%		CF-2 months
2 Vehicle PIP & Plateau	100%	X	CF + 2 months
3 Component & transversal team staffing	100%		VPC
4 Agile & transfo coaching plan	100%		CF
5 Agile training & team on-boarding	100%		CF-2 months
6 Design to cost into the zone	50%	X	CF
7 GFE team network for QCD perf (ACO/APO/SQF...)	80%		CF+1 months
8 PO/SM implementation	100%	X	CF+1 months
9 Robust short loop decision (ie 95% at team level)	75%		
10 Customer wall at team level	100%		CF
11 Back log tools JIRA	100%		CF
12 Continuous pdt/process design	75%		CF
13 Portrait robot, KPM, Rolling costs & GFE centric	100%		CF
14 EQX	100%	X	CF
15 Supplier Mgt : Agile sourcing, RFQ best practice, resident engineer	75%		CF+1 months
16 Team retro & one day at métier	50%		CF + 2 months



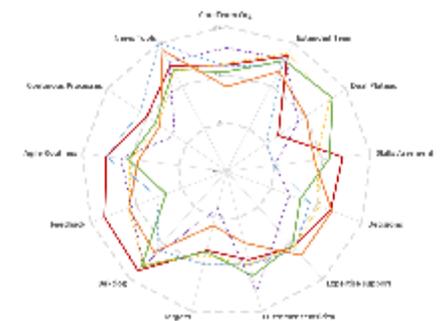
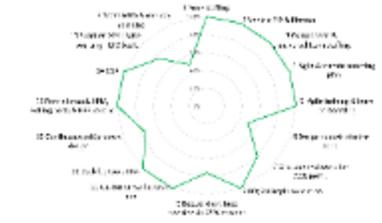
Une évaluation par les coachs de la maturité atteinte à un instant t sur chaque projet (le déploiement marche-t-il ?) => quoi améliorer sur ton projet ...

Une auto évaluation au service de chaque équipes pour faire surgir les idées d'amélioration

Analyse multi-projets : cela marche ou pas, faut-il corriger la cible ?

Lucidité

=> La transfo agile, rêve ou réalité ?



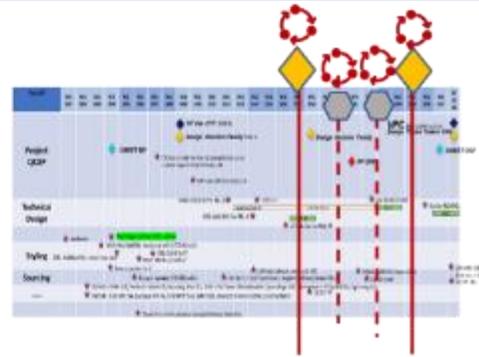
Ex2 : support aux projets chez Renault pour les lancements de phase

- Nouvelle approche issue de l'agile +
- Check de readiness à chaque début de phase y compris un « assessment » de compétences

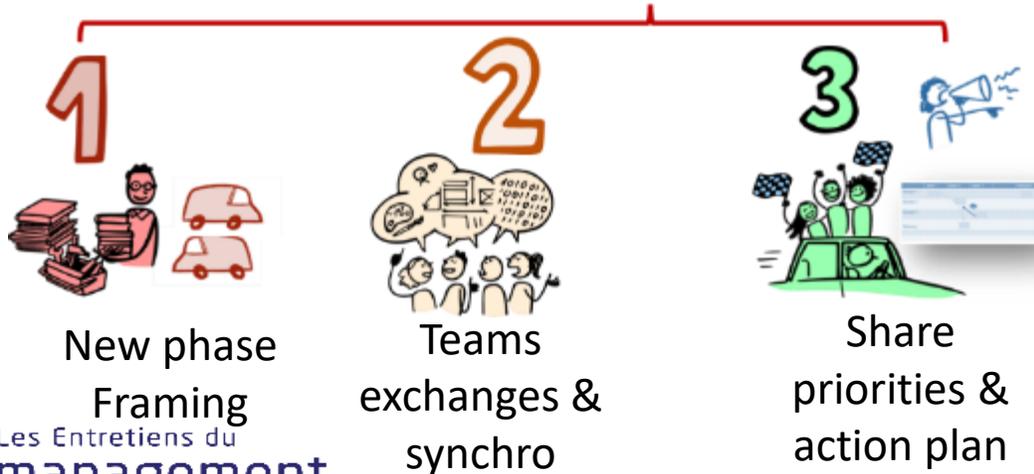
PIP : product increment planning (contextualisé)

=> Révision d'un standard lancement de phase existant ("refaire du neuf avec du vieux plutôt que de tout jeter")

=> Le Chef de projet et le PMO acteurs de la « readiness » des équipes => proactif vs curatif



Sequence :



« Mayonnaise »

Recipe for Launching phase & project synchro :



- Bring all the teams together to **frame the phase** and set the main objectives
- **"Take a 12-week slice"** of the project schedule
- Allow **time for discussion as a team** to set out objectives, order priorities, and specify expectations or needs for help (**training, tools, etc.**)
- Let **exchanges & sharing between Teams**
- **Debrief together and share action plans**
- **Adjust along the way...** You're ready for the next step...
- Capitalize and prepare the next step

Ex3 : « Coaching d'équipes projet - comment prendre en compte la dimension inter-personnelle »

Introduction à l'efficacité personnelle et au langage des couleurs.

Les participants ont le possibilité de s'approprier les concepts du modèle « Insights », les notions de préférences comportementales et décisionnelles, et ainsi commencer à prendre conscience de la richesse et de la diversité en présence. Cette première étape a pour objectif de développer une compréhension commune des principes de préférence, à travers les fonctions de C. G. Jung, de découvrir les énergies de couleurs et de prendre connaissance de son profil personnel Insights Discovery, comprendre les différents graphes du profil en termes d'énergies de couleurs



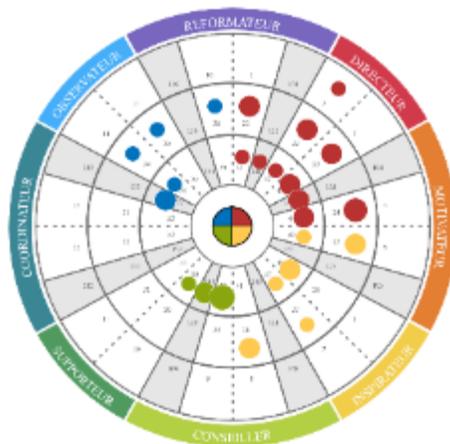
Efficacité relationnelle, se connecter pour s'adapter

Poursuivant la découverte de la méthode, les participants mettent en pratique la diversité de leurs profils au service d'exercices et de mises en situation.

Ces séquences permettent à chacun de s'approprier un peu plus les spécificités de leur profil et de ceux des autres, et de commencer à intégrer à leur mode de fonctionnement personnel le réflexe d'appréciation des préférences de chacun.

Intégration de tout le collectif

« On a besoin de toutes les couleurs pour les modes de fonctionnement, pour embarquer les autres. »



Points d'appuis et de vigilances

Une fois la prise de conscience individuelle et collective faite, les participants sont réunis en sous-groupe et pour échanger sur les points d'appui et de vigilance spécifiques au collectif. Une convergence en plénière identifie les points clés de leurs discussions et ainsi cranter les enseignements.

Ex3 : « Coaching d'équipes projet - comment prendre en compte la dimension inter-personnelle »**Témoignage : Apports sur les préférences | Débriefing**

« Si on est trop dans l'effort on se fatigue, on se décourage, on s'épuise. Si on est trop dans le confort, on s'ennuie, on ne se développe pas. »

« Un extraverti confronté à des introvertis peut expérimenter de la frustration ou de l'agacement. »

« Les périodes très actives exacerbent les différences »

« Ça peut devenir une force quand on les identifie bien, en identifiant les introvertis et leurs capacités, ils vont nous livrer des analyses abouties. Il faut réussir à capter ce moment-là, le moment où ils lèvent la tête, c'est précieux. Si on les sollicite directement ça risque de les mettre en inconfort, mais si on leur laisse le temps on aura quelque chose de détaillé et complet »

Ce dont moi j'ai besoin et ce dont l'autre a besoin, adapter sa conversation à l'autre :

« L'impression qu'en essayant de faire « croire » qu'on est dans la couleur de l'autre, on va nous voir venir à 10km, qu'on va être dans la manipulation. »

« Ce n'est pas naturel de s'exprimer dans la couleur de l'autre, ça demande des efforts. Ça demande de prendre l'habitude pour que ça devienne naturel »

« L'exercice nous oblige un peu la caricature, instinctivement on a souvent cette approche, si on a envie qu'il nous écoute et nous entende, on va essayer de s'adapter à ses codes, même si on ne connaît pas sa couleur. »

« Pour s'auto-développer, c'est important d'avoir une richesse au sein de ses équipes. Avoir une multitude de profils ça permet de sentir, de se développer. »

Météo de BEW

Statut Global

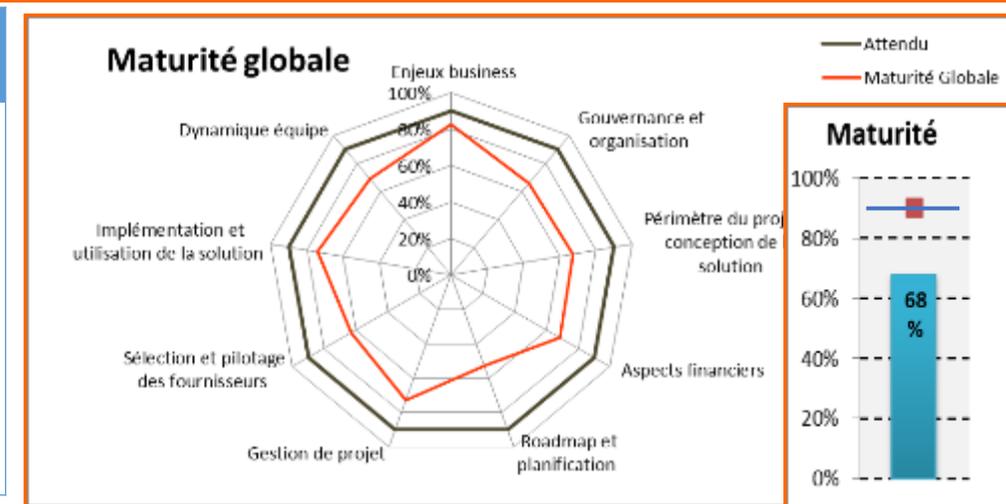


NPS	+19,2 vs -28,7
Facilité pour exercer	7,8 vs 6,5
Ecoute managériale	7,9 vs 7



BEW: Τραιτερ λ□οβσολεσχενχε δε λ□αππιχατιον ρϒϒ ρεντιελ χομμανδεσ ετ παρχ μυλτι σερωιχεσ(ΠΑΡΣΙΦΑΛ), εν ρεδιστριβυαντ χερταινεσ φονχιονναλιτϒ : λεσ ηαβιλιταιονσ Σοφτ, λε ρϒϒ ρεντιελ χλιεντ, λεσ ΙΗΜσ δε πρισε δε χομμανδεσ αυξ βοννεσ αππιχατιονσ ετ εν ρεχεντραντ Παρσιφαλ συρ λε ρϒϒ ρεντιελ Παρχ Χομμερχιαλ.
Ρενδρε λα χηαλνε πρισε δε χομμανδε πλυσ σιμπλε, πλυσ ϒ πολυτιπε, πλυσ ροβυστε ετ πλυσ περφορμαντε

Standish Group: facteurs clés de succès	
Implication des sponsors	
Implication des utilisateurs	
Enjeux business clairs	
Dynamique d'équipe	



	Météo	Tendance
Enjeux business		
Gouvernance et organisation		
Périmètre du projet et conception de la solution		
Aspects financiers		
Roadmap et planification		
Gestion de projet		
Sélection et pilotage des fournisseurs		
Implémentation et utilisation de la solution		
Dynamique équipe		
Evaluation Globale		

La maturité augmente doucement mais peine à atteindre les standards malgré deux années de build (68% vs 90%).

Le plaisir et l'envie de travail sont revenus vers le mois de xxx 2019 (NPS >0, Facilité et écoute en hausse)

Le retotissement du programme est constaté et approuvé par l'équipe. L'axe gestion de projet progresse fortement de même que l'axe implémentation de la solution.

L'axe « roadmap et planification » reste toujours en noir et l'équipe n'adhère pas.

Les avantages de la gouvernance adaptative BEW et le pilotage par les risques ainsi que le rôle de risk manager sont salués.

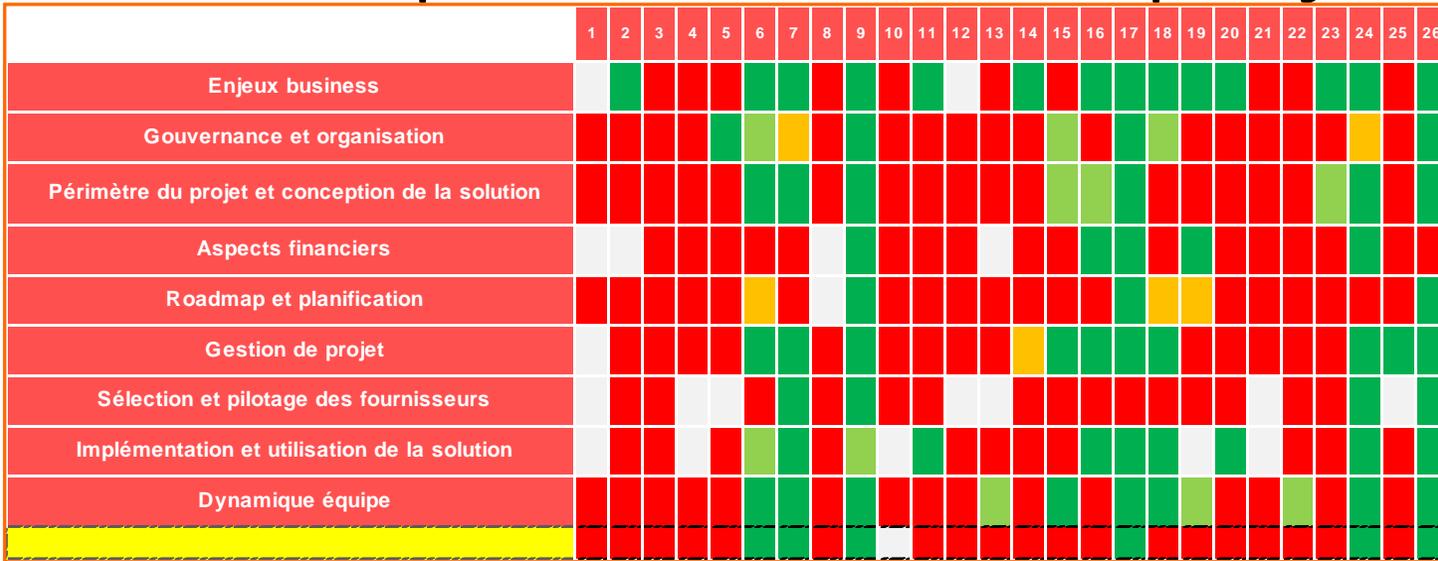
Météo pour le chef de projet

Project : BEW

Statut Global :

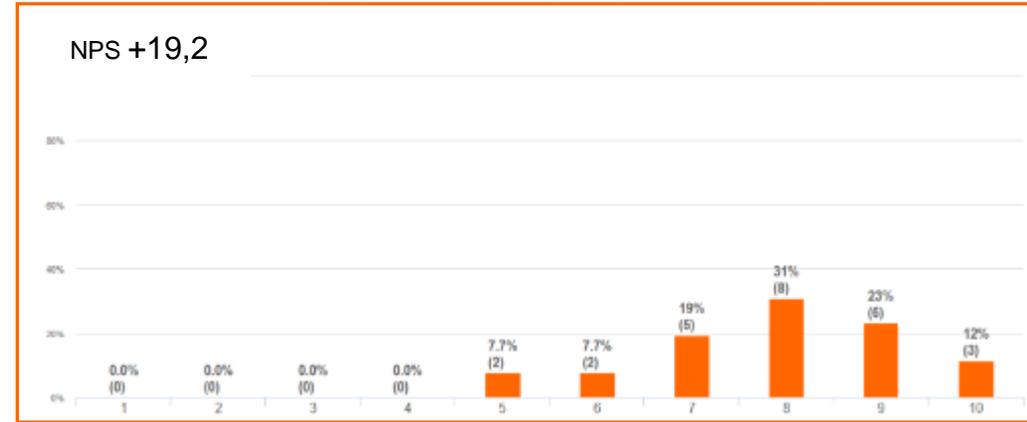


projet

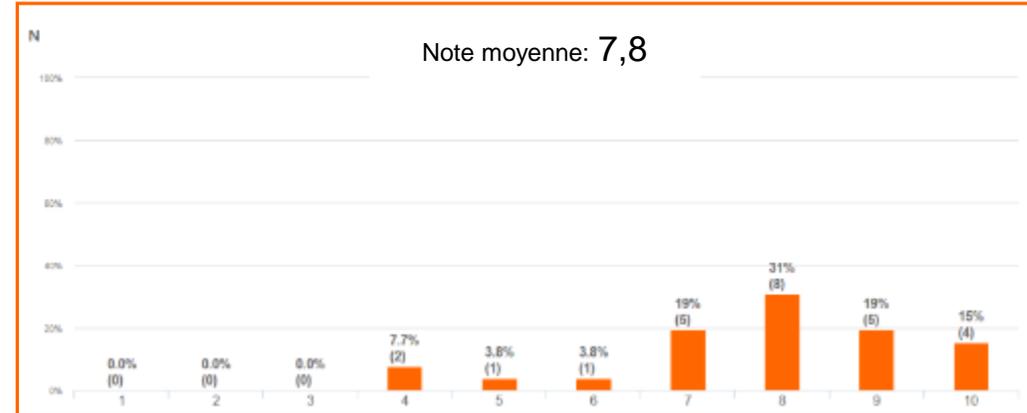


	Attendu	Q4 2019	Q2 2019	Q1 2019	oct-17
Enjeux business	90%	83%	76%	80%	67%
Gouvernance et organisation	90%	66%	68%	66%	68%
Périmètre du projet et conception de la solution	90%	68%	59%	65%	61%
Aspects financiers	90%	68%	65%	62%	71%
Roadmap et planification	90%	53%	50%	49%	62%
Gestion de projet	90%	73%	64%	67%	54%
Sélection et pilotage des fournisseurs	90%	63%	70%	54%	79%
Implémentation et utilisation de la solution	90%	74%	50%	61%	53%
Dynamique équipe	90%	69%	69%	72%	
Evaluation Globale	90%	68%	62%	65%	64%

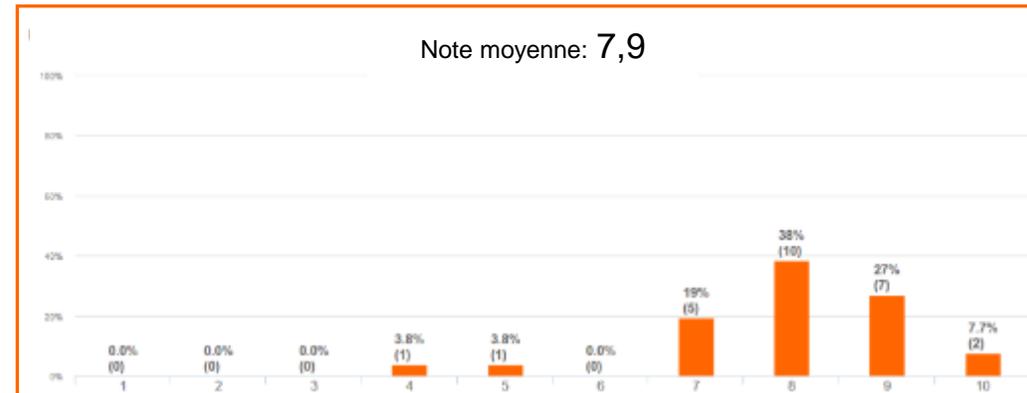
Je recommande ce projet à un collègue qui cherche un poste



J'exerce mon travail avec facilité dans ce projet.



Les soucis que je remonte sont pris en compte et suivis d'actions





Update August 2023

CGP

- * Contrôle des Grands Projets nucléaires
- * Nuclear large projects assurance

Presentation of CGP
activities and team

CGP has two main missions and activities performed following a quarterly timeframe

For whom ?

Objectives

Principles for action

Output

**CEO /
Quaterly
Review
(=CSGP)**

Independent
assessment &
Early warning

- **Independent assessment with full lifecycle perspective**
- **Uncovering unidentified major risks**
- **Improved anticipation of issues and identification of trends**
- **Conducting in-depth assessments in advance of key project decision milestones / Major Gates, executive & Board decisions with engagement of project, sponsor and DIPNN to assure quality of decision-making**

CSGP
presentation

Projects

Support for
success

- **Focusing both on current performance and maturity**
- **Challenging project management horizon** by providing longer term/wider perspective
- **Providing shared experience and feedback**
- **Reviewing the adequacy of the governance** for major projects (including owner – operator - project relationship)
- **Foster exchange of information, experience and emergence of joint solutions** between projects (e.g. contracting & industrial strategy) for the benefit of EDF
- **On-the-ground, on-site interviews and interactions** to ensure truthful view on actual project condition and challenges

Project
feedback

- Avoid duplication of existing control mechanisms, minimise burden on projects
- No interference with the accountability of the projects or BUs on delivery

Type	Description	Kick-off	Deliverable	Comments
Deep dive assessment on a subject	Topical assessment on a agreed subject covering project and/or subcontractor/ supplier including site visit Topic agreed with project / sponsor	CGP + Project Director	Formal to <ul style="list-style-type: none"> • Project team • Project director • Sponsor • CSGP 	Involves 2-3 CGP personnel including non CGP experts. Usually over 1 week + feedback
360° assessment of a project	General project assessment, usually prior to main governance gate or decision	CGP + Project Director + head of DIPNN	Formal through project team, PD to CSGP (same as deep dive)	Involves 3-4 CGP personnel and non CGP experts. Usually over 2 weeks + feedback
Cross projects subject analysis	Analysis and proposal on a transverse subject to different new build projects Topic agreed with a COMEX sponsor	<i>CGP + DSPTN + COMEX Sponsor</i>	Ad-hoc to COMEX Sponsor	As-hoc team including CGP personnel and other EDF & expert personnel as required
Immersion – Field visit	Embedment in operational project team (office or field)	CGP + Project Director	Personal feed back from CGP member to PD	Involves 1 CGP personnel. Immersion: usually over 1-2 weeks Field visit: less than 1 day
CECEG / Board review support	Documentary review with clarification meetings in relation to a non CGP process (eg : CECEG)	As per CECEG/ Board process	Memo as part of the process the review is related to (eg CECEG)	Involves CGP team members as required
Steering committee participation	Membership of projects steering committee	N/A	Preparation and participation to meeting	Involves 1-2 CGP personnel

Le questions « Antre des dragons » Support aux projets – WORKSHOP 1

Comment préserver la confiance nécessaire au support ? Quel équilibre avec le contrôle

Quel est la finalité du contrôle vs objectifs ?

Quels leviers pour un contrôle efficace au service des projets ?

Pourquoi le contrôle est-il perçu négativement?

La météo est-elle appliquée dans d'autres entreprises ?

Avez-vous mis en place des groupes de CODEV sur les projets ?

Les recommandations vont-elles jusqu'au Coaching ou encore jusqu'à proposer des changements d'organisation ?

Est-ce payant ?

Quel dimensionnement des équipes supports au projet ?

Comment faire évoluer le top management pour éviter la peur et le besoin de contrôle permanent ?

L'analyse de la maturité en Management de Projet aide-t-elle au succès des projets ?

Dimension coaching/mentoring ?

Les CdP demandent-ils l'intervention de l'équipe support au projet ?

Avez vous fait un mapping des rôles et activités de contrôle/support au projet ?



GRUPE AGILITE ET PROJETS COMPLEXES



A l'origine :

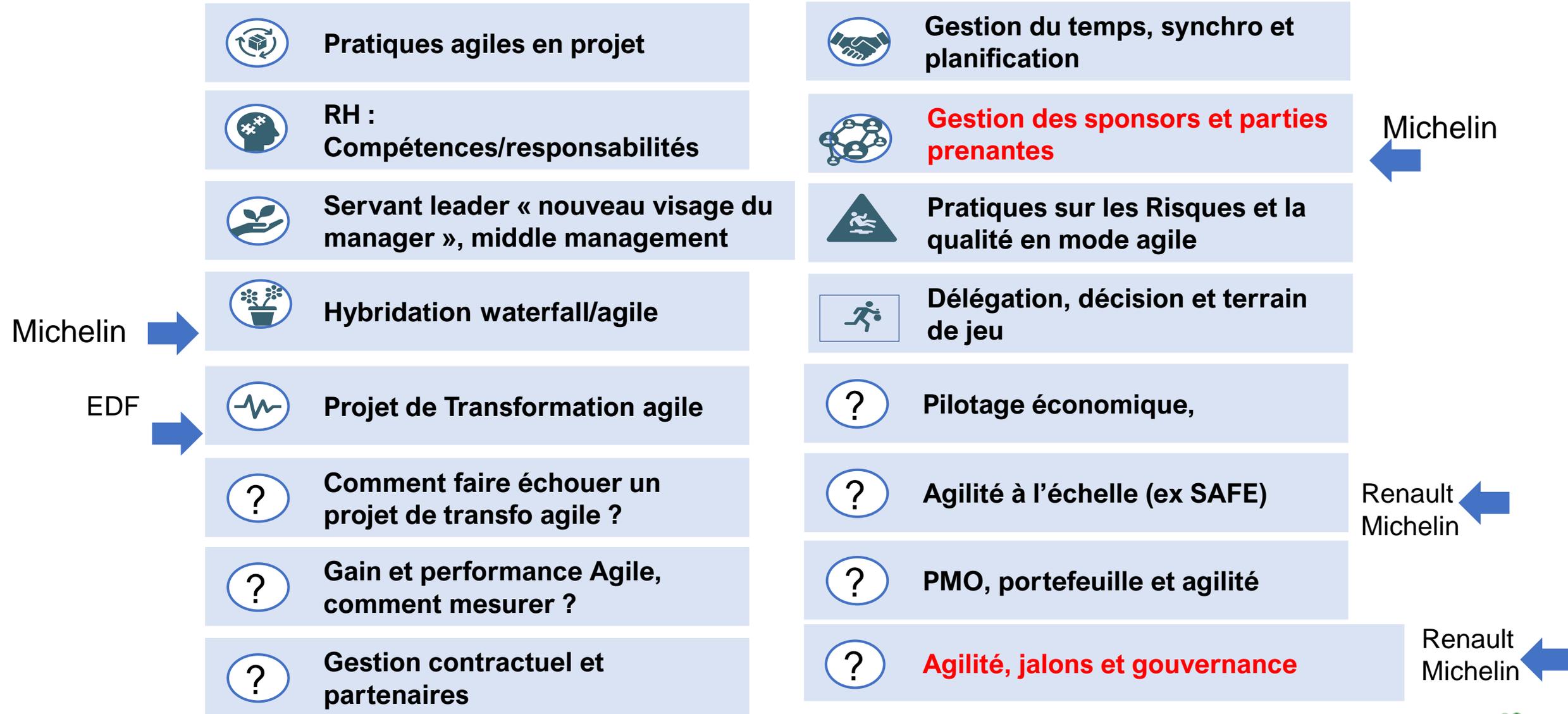
- de nombreux échanges et témoignages de REX de projets agile en 2021 et 2023
- une préoccupation de la SMap qui initie une réflexion sur cette thématique

PARTICIPANTS

- => EDF : Enedis : expérience forte (à documenter)
- => Michelin : faire venir des opérationnels en fonction des sujets
- => Orange : Contact Société Générale

	PMO	Mail	Entreprise	Souhait- pour 2024
Amar	BOUAMRIRENE	amar.bouamrirene@edf.fr	EDF	OUI
Bertrand	SERRE	bertrand.serre@michelin.com	MICHELIN	OUI
Laurent	PONTHOU		ORANGE	OUI
Frédéric	D'ARRENTIERES	frederic.darrentieres@renault.com	RENAULT	OUI
Isabelle	LEVAVASSEUR	isabelle.levavasseur@orange.com	ORANGE	TBC
Ewa	GEOFFRAY		ORANGE	
Patrice	STERN		THALES	TBC
			EDF (construction)	
			SOCIETE GENERALE	
			BNP PARIBAS	

AGILITÉ ET MANAGEMENT DE PROJET COMPLEXE



Gpe d'échange : agilité et management de projet complexe

Objectifs :

- Echanges entre sociétés sur des thématiques de l'agilité dans les projets complexes (réseau d'entreprises non concurrentes)
- Partage des challenges, difficultés, bonnes pratiques et outils
- Vision pour l'avenir
- Contacts informels entre session sur demande

Témoignages réalisés :

- Transfo Agile des développements véhicule chez Renault
- REX d'un projet mené en agile à l'échelle eu sein d'un programme de transformation à EDF
- Orange

...

Thèmes abordés :

- posture du Management – Gestion de contrat - ...
- enjeux de la contractualisation en Mgt de projet

Thèmes à venir :

- agilité/jalon et gouvernance
- Agilité et qualité
- REX sur SAFE

...

Modalités 3 à 6 rencontres par an (2/3 heures)

- Accueil tournant
- Bonne humeur, sans engagement, respect de la confidentialité...
- Opportunité de restitution lors des EMP 2025 et/ou lors d'un Webinar SMaP

Etat de l'Art observé : enjeux

Rupture "systémique" dans nos développements

Le cas automobile, mais pas que...

Rupture délais



Nouveaux services



Intégration continue sur le cycle de vie



Rupture d'efficacité

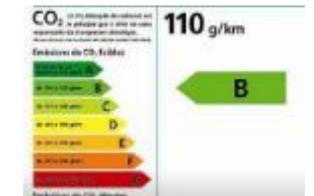
Motivation collaborateurs



Rupture technologique/compétences



Ruptures réglementaires fréquentes



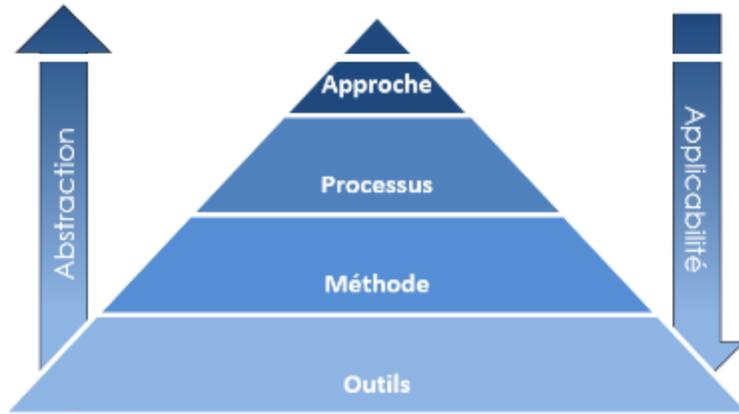
Ressources à distance

Etat de l'Art observé - Vocabulaire

Socle commun de définitions

Deux éléments clés:

Classification des Techniques et Méthodes



Approche : façon de penser, d'appréhender un contexte de développement, d'opération de Produit et/ou Service,

Processus : enchaînement d'étapes, organisées temporellement qui visent à atteindre un but,

Méthode : ensemble de règles et pratiques qui visent à organiser une ou plusieurs étapes du processus,

Outil : élément effectivement manipulable pour réaliser une tâche circonscrite.

Manifeste AGILE

Nous découvrons comment mieux développer des logiciels par la pratique et en aidant les autres à le faire.
Ces expériences nous ont amenés à valoriser :

Les individus et leurs interactions	...	<i>plus que les processus et les outils</i>
Des logiciels opérationnels	...	<i>plus qu'une documentation exhaustive</i>
La collaboration avec les clients	...	<i>plus que la négociation contractuelle</i>
L'adaptation au changement	...	<i>plus que le suivi d'un plan</i>

Nous reconnaissons la valeur des seconds éléments, mais privilégions les premiers.

Etat de l'Art observé - Frameworks

- Scrum et Kanban à l'origine de multiples Approches:
 - Historique / Principes / Points clés

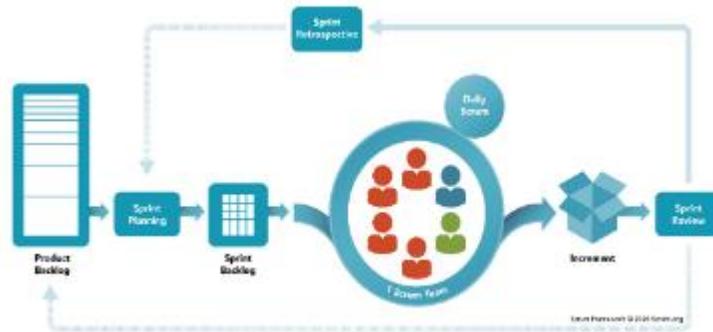


Figure 3 – Flux d'activité selon Scrum Framework © Scrum.org

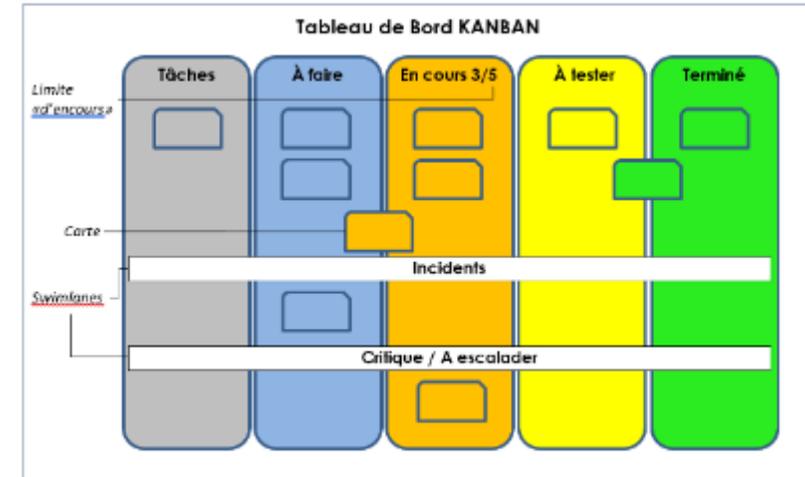
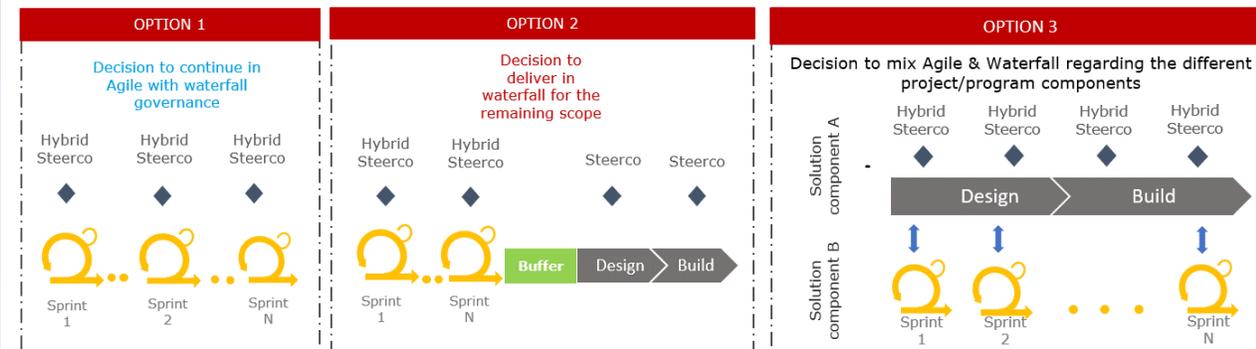


Figure 4 – Flux d'activité KANBAN représenté selon un Tableau de bord KANBAN

- Passage à l'Echelle:
 - Principes de bon fonctionnement et coordination d'équipes Agiles,
 - Exemples:
 - Scrum of Scrum (historique)
 - LeSS (simplicité)
 - SAFe (un des + déployés)

○ Hybridation

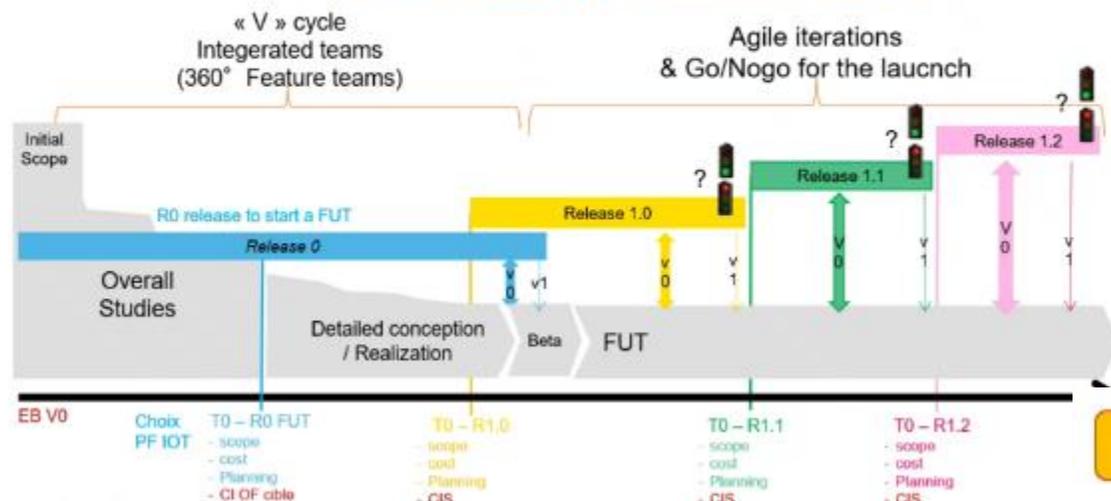


@PMI

Exemple 1 : REX sur un projet agile Chez Orange

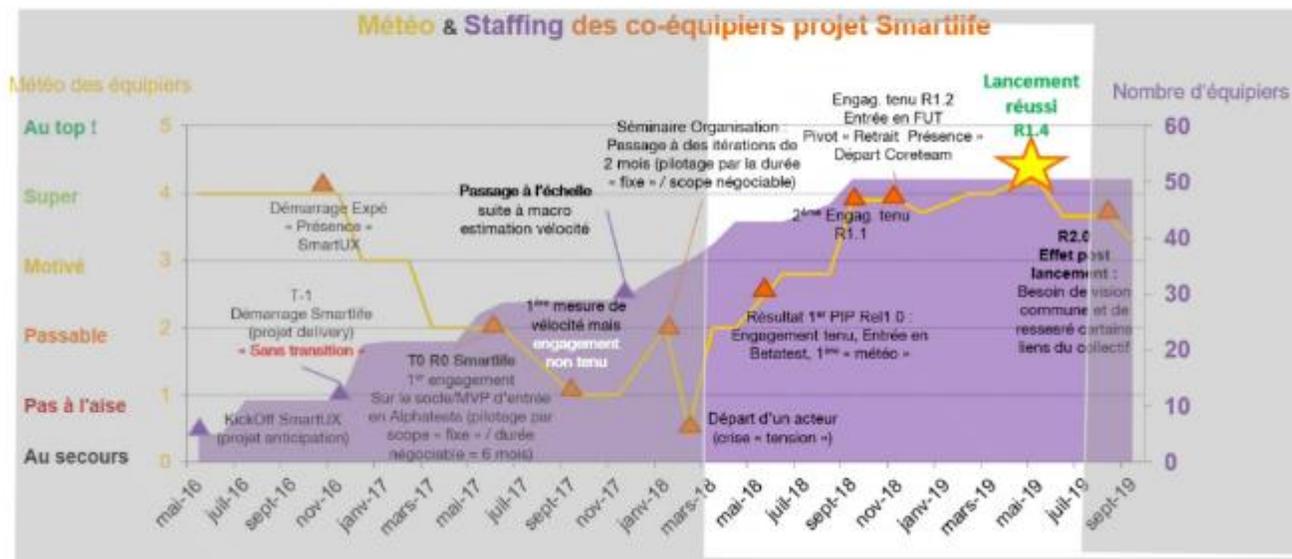
1-Hard Skills:

A Release 0 in V cycle for a first end to end testable product
Then Agile Releases orientated by FUT's feedbacks...
A NPS +10 to obtain a go for commercial launch



2-Soft Skills:

The long and difficult road to Team Building



Exemple 1 : REX sur un projet agile Chez Orange

2-Soft Skills:

Communication & Organisational Agility built around Demming's principle



8 Interne Orange

LEVAVASSEUR Isabelle INNOV/NET

Exemple 1 : REX sur un projet agile Chez Orange

Le REX en un clin d'oeil



Nos 3 atouts

- #1 **Collectif** fort et structuré autour d'équipes pluridisciplinaires (28%)
- #2 **Itérations de 2 mois** RPG : un engagement collectif en RPG (24%)
- #3 **Principes Agile / DEVOPS** : livraisons régulières et prise en compte des feedback (24%)



Nos 3 freins

- #1 **Vision produit** & Mode de priorisation non partagés collectivement (27%)
- #2 **Démarrage sans gouvernance**, rôles non définis et/ou non respectés (24%)
- #3 **Choc de cultures** : Anticipation vs Produit commercial (19%)



Nos 3 étapes clés

- #1 **Fév. 2018 : Remise à plat** de l'organisation sur une période de 2 mois, accompagnés par un coach expert (29%)
- #2 **Gestion des situations difficiles** (Retrait de la fonction « Présence » & sorties de personnes) (25%)
- #3 **Les paliers** de confrontation au terrain (Beta/FUT/Launch) (17%)



Nos 3 mots de la fin

- #1 « *Notre plus grande force réside dans notre **collectif** il faut l'entretenir* » (46%)
- #2 « *Notre plus gros challenge pour la suite est de trouver un **second souffle** autour d'une vision produit commune* » (23%)
- #3 « *Notre axe d'amélioration : A l'échelle on peut éloigner certains rôles/équipes, il faut **resserrer les liens** aux endroits clés* » (30%)

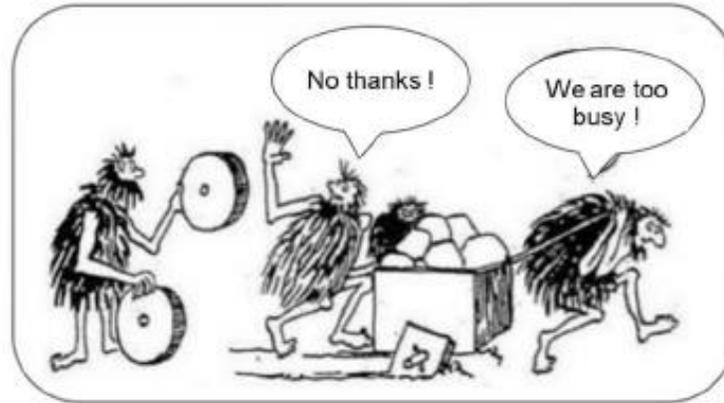


Etablissement d'une confiance entre les personnes (20%)
et dans la capacité du projet à délivrer ce qui n'était pas le cas avant (20%)

Ex 2 : Exemple Renault “agilité dans les développement véhicules”



The challenge of change management



The success of change management!



« GET BACK TO BASICS »

« SIMPLIFY »

« HELP CHANGE MINDSETS »

« EMPOWER PEOPLE »

« RELEASE ENERGIES »



Visible changes

Changes efforts

Ex 2 : Exemple Renault “agilité dans les développement véhicules”

Renault
Group

Posture de « Servant leader » at stake pour fonctionner en Agile dans une organisation traditionnelle



3 Types de Managers :

- Management de projet
- Manager hiérarchique
- Manager d'expertise technique

Ex 2 : Hybrid project management (from Renault experience)

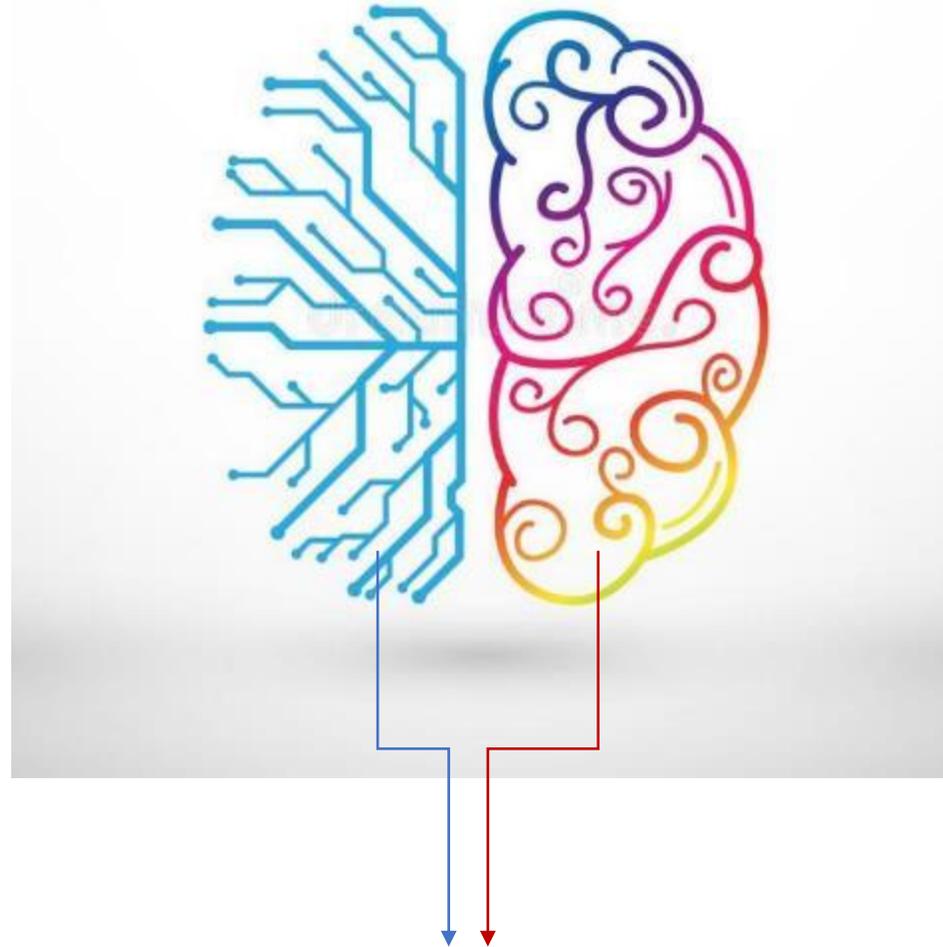


Mindset Change, skills & practice development
Long term transformation

Traditional project pattern

Determinism :

- V3P master schedule
- Milestones & gate review
- CAPEX and QCD estimation & tracking
- Full delivery
- Plan based
- Contract
- Process & procedure
- Standard referential
- Validation plan
- Requirements
- Design & system method
- Testing
- Function & responsibility
- ...



Agile project pattern

Empirism

- Increment learning
- Short term iterations
- Minimum Valuable product
- Agile mindset & practices
- Experiment
- Partial delivery
- Prioritization
- Team initiative, test & learn
- Shared product & customer vision
- Agile rituals
- User stories & continuous integration
- Team value

....

=> hybrid & adaptive project management



Key point :

- **Mindset change** to enable empowerment of cross functional teams => Manager as servant leader
- **Plateau organization**, team dedication & « remote » Way of working
- **Suppliers inclusion**
- Team spirit **building**
- Renew skilling-up & **playground setting** to enable autonomy & responsibility
- **Agile practices** implementation
- **Processes adaptation** : short loop decision, continuous technical design, & QCD management
- **Digitalization** : ex Jira as single backlog tool
- Way of working with « **metiers/project** »



Main challenges

Enablers :

=> **“Plateau projet”**

- ⇒ Training, coaching & best practice sharing with managers support
- ⇒ Test & learn method
- ⇒ Skills transformation follow-up (engineers & managers)

Managers involvement is key to succeed

Exemple tiré du **Programme Horizon**, l'un des plus grands programmes SI du groupe EDF, de refonte d'une majeure partie du SI du marché des particuliers, et qui a opté pour le mode agile à l'échelle



Avant d'entamer la partie principale (*réalisation de la plateforme commerciale sur 5 ans*), **expérimentation du mode agile à l'échelle sur un 1^{er} projet, de taille limitée** terminé fin 2023



- Effectif : ~ 50
 Durée : 1,5 an
 Organisation : 1 train embarquant des ressources internes/externes (métier + SI)
- 2 intégrateurs, 4 éditeurs de logiciel
 - 4 équipes : 2 feature Teams + 2 component Teams
 - 2 feature Teams et



En juin 2023, présentation d'un **premier retour d'expérience**, en groupe d'échange « Agilité SMAP/EMP





Organisation Rôles et responsabilité

- Une acculturation collective à l'agile et auto-organisation
- **Approche feature team** pour mettre l'accent sur la qualité des parcours de bout en bout
- Des niveaux de délégation vers les acteurs de la tête de train (PM, RTE, SA) assumée par le projet
- « **You Build it, you Run it** » : l'organisation du RUN à définir dès le départ
- **Partage régulier avec le management** via un comité qui alloue les moyens
- Sur le plan humain : une **vigilance vis-à-vis de l'épuisement** des équipes
- Penser l'organisation post projet



Pilotage et maîtrise de la trajectoire

- Une projection essentielle de la **vision moyen terme** pour inscrire les sujets d'un **PI dans une histoire plus globale**
- Maîtrise de la trajectoire : une **visibilité nécessaire à 3 horizons**
 - 1 PI – 3 mois
 - 2 PI – 6 mois
 - 4 PI - 1 an
- **Une design authority** assure la cohérence d'ensemble de la trajectoire à la fois technique et fonctionnelle
- Mais difficulté à avoir de la visibilité au-delà de l'incrément
- A noter - bonne pratique : **des PI planning en présentiel**, sans poste de travail



Inter- dépendances

- Le passage à l'agile ne s'arrête pas aux bornes des équipes de développement.
- La vitesse globale du train est fortement dépendante de la **vitesse d'équipes composants hors-train**
- En particulier lorsque **le hors train n'est pas agile**



Achat et Contract Management

- Contractualisation suivie via des indicateurs de qualité, prédictibilité et amélioration de la productivité
- Acheter de la flexibilité
- Des difficultés à faire coexister un **pilotage contractuel des partenaires** (respect des engagements, plans pré-établis) et **pilotage agile avec des ajustements incessants**
- **la gestion contractuelle** est complexe et demande de la ressource !
- Difficultés accrues avec plusieurs intégrateurs, éditeurs → favoriser le **partenariat**, la tête de train devient **ensemblier du projet**
- Vigilance vis-à-vis du **turn over**, l'agilité requiert des équipes suffisamment stables

Les questions « Antre des dragons » : Agilité et projets complexes

Quels indicateurs pour démontrer les bénéfices concrets de l'agilité ?

Avez-vous un REX sur des projets en hybridation (agile/waterfall) ?

L'agilité est-elle une obligation ?

Y-a-t-il des spécificités à l'agile en milieu industriel ?

Avez-vous partagé une liste de documents communs nécessaires à l'agile ?

Comment adapter la logique de MVP aux projets de rénovation pour lesquels la première exigence est la non régression ?

Quels critères pour partir en agile ou en V ?

Avez-vous une réflexion sur quels types de projet peuvent être en agile ou non ?

Quels moyens pour développer le mindset agile ?

Comment implémenter de l'agile dans une organisation qui n'est pas agile ?

Comment former les CP à la GP hybride ?

Comment l'ingénierie système peut-elle aider à développer un projet agile ?

Comment faire cohabiter des projets agiles avec des clients ou fournisseurs qui ne le sont pas ?

A-t-on le même management des risques en agile ? Comment faire évoluer l'assurance qualité ?

TRANSFORMATION, CONDUITE DU CHANGEMENT ET GOUVERNANCE DE PROJET

Objectifs :

- Transformation, conduite de changement et projets
- Challenges, difficultés, bonnes pratiques et outils
- Vision pour l'avenir
- Rédaction d'une note de synthèse + Opportunité de restitution lors des EMP 2025 et/ou lors d'un Webinar SMaP

Participants

- Renault, Orange, Thales, EDF, Naval Group, Aviation Civile, Michelin + KNDS (TBC)

Modalités :

- 6 rencontres par an (2/3 heures) : format présentiel (+ hybride)
- Bonne humeur, sans engagement, respect de la confidentialité... Suivi d'un déjeuner
- Support SMaP

GROUPE TRANSFORMATION, CHANGE ET PROJETS

TRANSFORMATION, CONDUITE DU CHANGEMENT ET GOUVERNANCE DE PROJET



Stéphane ROY
Transformation office
MICHELIN



Bénédicte Ménard
People & Change
management
Renault Group



Anne Domaizon
Performance & transformation
NAVAL Group



Hervé Jarry
Bids & Projects
Transformation
THALES



Jérémie Cousseau
Roadmap Stratégique RSE
Orange innovation.



Pierre-Yvon Moal
Directeur Adjoint
Transformation
DGAC/SNIA



Laurent Ponthou
Transformation
management innovation
Orange



Thierry Parayre
Consultant & Coach Pro
Mtransitions



Jean-Charles Hainglaise
Expert Projet & transformations
ANTROP



Vincent Perret
Conseil Interne
en Transformation,
Management de Projet et
Excellence Opérationnelle
EDF



Frédéric d'Arrentières
Expert leader projet
Renault

TRANSFORMATION, CONDUITE DU CHANGEMENT ET GOUVERNANCE DE PROJET

Quelle thématiques souhaitez-vous à aborder en priorité	
Choix	Points totaux
Comment mesurer les bénéfices d'une transformation (KPI, REX transformation)	105
Comment identifier les sujets « complexes » à simplifier ?	75
Comment faire échouer une transformation ?	60
Pourquoi et comment transformer ?	49
Comment créer les conditions d'engagement ? (top-down vs bottom-up, communauté de la transfo...)	45
Quelle(s) gouvernance(s) ?	30
Périmètre et responsabilité liées aux actions de	30
Organisation de projet / portefeuille	25
Résistance au changement	20
Pratiques de conduite du changement	20
REX conduite du changement	20
Quelles méthodologies ?	20
Transformer la gouvernance d'entreprise	16
Pratiques de transformation	10

TRANSFORMATION, CONDUITE DU CHANGEMENT ET GOUVERNANCE DE PROJET

	Date	Hôte	Thématiques
8	01/12/23	Orange	<ul style="list-style-type: none"> Quand peut-on ou doit-on passer de la transformation au mode « RUN » ? Les expériences de Michelin et Orange - Echanges et débats Synthèse des éléments produits depuis le début des rencontres
7	29/09/23	Naval Group	<ul style="list-style-type: none"> Témoignage de Naval conduite du changement au sein des transformations Echanges et tour de table sur les pratiques rencontrées
6	23/06/23	Renault	<ul style="list-style-type: none"> Témoignage de Orange sur la prise en compte du RSE dans les projets Echanges et tour de table sur les pratiques rencontrées
5	7/04/23	Thales	<ul style="list-style-type: none"> Témoignage de Thales (REX sur un programme de transformation) REX sur différents types de transformations
4	8/12/22	Naval Group	<ul style="list-style-type: none"> Témoignage de Naval Group (REX sur un programme de transformation) L'apport des communautés dans les transformations
3	6/10/22	Orange	<ul style="list-style-type: none"> Témoignage du groupe Orange (REX sur un programme de transformation) Comment mesurer les bénéfices d'une transformation (KPI, ROI...) ?
2	21/07/22	DSNA	<ul style="list-style-type: none"> Témoignage DSNA (REX sur un programme de transformation) Témoignage Orange et Renault : Comment identifier les sujets « complexes » à simplifier ?
1	20/06/22	Renault	<ul style="list-style-type: none"> Témoignage du groupe Renault (Conduite du changement) Echange sur les thématiques pour les prochains ateliers

TRANSFORMATION, CONDUITE DU CHANGEMENT ET GOUVERNANCE DE PROJET

LES THÉMATIQUES ADRESSÉES (DE MI-2022 À FIN 2023)

1. La conduite du changement au sein des transformations
2. Comment mesurer les bénéfices d'une transformation (OKR, KPI, ROI...) ?
3. Les Communautés et leurs apports dans les transformations
4. La prise en compte du RSE dans les projets
5. Quand peut-on ou quand doit-on passer de la transformation au mode « RUN » ?
6. Comment identifier les sujets « complexes » à simplifier ?

La conduite du changement au sein des transformations

- Une majorité de projets de transformation, en particulier organisationnels, n'atteignent pas leurs objectifs.
- Constat d'une inadéquation entre la politique générale d'accompagnement au changement, le mode de fonctionnement et les besoins des collaborateurs.
- Alors que le rythme de changement ne cesse d'augmenter (3 à 5 changements par an & par manager), le temps accordé aux projets de changement a été divisé par 2 en 15 ans.
- Des **niveaux de compétences et d'investissement très variables**, y-c dans des organisations très matures en termes de gestion de projet

Items à aborder dans une réflexion d'entreprise :

- La conduite du changement est d'abord un sujet « business » et **doit être arrimée aux métiers et à leurs besoins opérationnels**.
- La réussite des transformations, qu'elles soient en flux tiré ou poussé, ne se fait pas contre la culture des organisations, mais au contraire en s'y adossant.
- L'enjeu de la conduite du changement tend à se déplacer vers la capacité de nos organisations à être plus résilientes et plus adaptables face à des transformations toujours plus nombreuses.

Facteurs facilitant la mise en œuvre :

- Corréler la démarche de conduite du changement à la réussite du plan stratégique
- Intégrer la conduite du changement dans une logique systémique
- Mettre en place une **organisation dédiée et sponsorisée à haut niveau** dédiée à la conduite du changement.
- Mobiliser & coordonner les réseaux et communautés existantes de la transformation (agile, lean...)

Les points de vigilance:

- 1/ Le sponsorship du top management est indispensable : bâtir une vision et une stratégie partagée, portée, incarnée par l'équipe dirigeante
- 2/ Adresser de façon cohérente et synchronisée la culture change et la culture managériale
- 3/ **Valoriser la conduite du changement comme compétence clé** des profils de directeurs de projets et programmes de transformation
- 4/ Intégrer la stratégie "carve-in / carve-out" : la transformation peut-elle se réaliser dans l'organisation et la culture existantes ou dans des structures ad hoc (ex : filiale)?

Comment mesurer les bénéfices d'une transformation (OKR, KPI, ROI...) ?

- Les Objectives and Key Results (OKR) sont un outil de mesure en lien direct avec la stratégie de l'entreprise, qui consiste à se focaliser sur quelques objectifs critiques ambitieux, concentrer les efforts sur eux pour progresser, et identifier les résultats clés orientés action (les KR) pour y parvenir : les OKR sont les outils de mesure du change
- Les Key Performance Indicator (KPI) sont des focus sur une activité spécifique de l'entreprise, pour mesurer/évaluer sa performance globale. Ils ne détaillent pas d'actions d'amélioration : les KPI sont les outils de mesure du run
- Le Return On Investment (ROI) est un ratio financier qui mesure le montant gagné ou perdu dans un investissement : les ROI sont les outils de mesure financière d'un projet

Items à aborder dans une réflexion d'entreprise pour la mise en œuvre des OKRs :

- Quels objectifs prioritaires se fixent t'on, comment les prioriser ?
- **Comment saurons-nous que nous avons atteint nos objectifs ?**
- Comment mesurer que nous sommes sur le bon chemin ? Par quelles actions concrètes, spécifiques et mesurables ?

Facteurs limitant la mise en œuvre des OKR :

- une culture agile peu profonde (les KR peuvent changer...)
- Un travail de conviction et d'embarquement est nécessaire
- Un besoin de **transparence parfois difficile à accepter**
- Un besoin **d'alignement qui suppose le renforcement de la coopération entre directions et métiers**

Les points de vigilance:

- 1/ C'est un parcours graduel, ne pas vouloir aller trop vite
- 2/ les OKR sont souvent un outil de désilotage car ils portent sur le change en général transverse : bien s'assurer d'**embarquer tous les managers concernés**



Les Communautés et leurs apports dans les transformations

- Regroupement de plusieurs personnes autour de sujets d'intérêts communs.
- **Une raison d'être définie par la communauté** qui unifie ses membres (formelle ou informelle)
- Basé sur le volontariat, engagement personnel ; on peut entrer et sortir
- Pas de temps officiel dédié à la communauté, sauf exception pour les animateurs de communauté
- **Une communauté est une intelligence collective** : professionnalisation de ses membres sur les sujets , extension de son réseau, participation à la transformation
- Animation régulière de ces échanges par au moins un référent/leader (personne ou équipe).

Items à aborder dans une réflexion d'entreprise :

- Quels supports / officialisation des communautés spontanés par le top management, et quel budget dédié (evenements,..)
- Bien connecter les écoles métiers et les communautés pour les formations à faire, prenant en compte les transformations métiers et autres
- Créer ou s'appuyer sur des communautés en tant que levier de vos transformations

Facteurs facilitant la mise en œuvre :

- Intérêt des directions de la transformation à **faire émerger des communautés / créer un écosystème propice à leur création**
- **Capitalisation sur des énergies internes** (ex-développement durable) en donnant du sens à travers les échanges entre le management et les communautés, qui induit un cercle vertueux (reconnaissance de la communauté et son action par le management et, de plus, utilité pour les objectifs de l'entreprise).

Les points de vigilance:

- 1/ sponsorship haut niveau indispensable
- 2/ création d'un **maillage top-down, bottom-up et transversal** de l'organisation par les communautés
- 3/ écoute du terrain sur les avancées de la transformation et difficultés de la mise en oeuvre
- 4/ facteur de transversalité important à travers les silos sur un changement à mettre en œuvre

La prise en compte du RSE dans les projets

- S'intègre dans une démarche plus globale de réflexion stratégique, de communication et de **performance extra financière** sur les volets environnementaux, sociétaux et gouvernance : l'ESG.

D'un point de vue produit/service:

- RSE appliqué au **produit VS aux pratiques de management du projet**
- Identifier les nouveaux usages et besoins client
- **Conjuguer RSE et compétitivité**: Comment ?
- Articuler tout au long du cycle de vie Intégrer le nouveau Business model

D'un point de vue Gouvernance projet:

- Fixer les priorités, évaluer les impacts/stratégie entreprise
- Fixer des objectifs clairs (individuels et collectifs)
- Quelle gouvernance pour piloter les objectifs?
- Décrire la communication et la conduite du changement
- Piloter la montée en compétence des équipes

- S'appuyer sur la culture de l'entreprise
- Evaluer les attentes et leviers des parties prenantes internes/externes (partenaires, fournisseurs, ..)
- Embarquer les acteurs/fonctions de l'entreprise et du projet
- Comment évaluer la prise en compte du RSE
- S'appuyer sur quels **standards**, référentiels, normes ?
- Faire le lien entre gains financiers et objectifs RSE

Les points de vigilance:

- Il faut réfléchir de manière systémique car **actionner un levier RSE peut en dégrader un autre** (transfert d'impact).
- L'arrivée du CSRD (obligation de déclarer les actions RSE) va contraindre les organisations à structurer, éviter le greenwashing, au risque d'une complexité d'harmonisation.

Quand peut-on ou quand doit-on passer de la transformation au mode « RUN » ?

(RUN= fin de l'action de transformation après modélisation et déploiement)

- Pour chaque thématique ou "stream" de transformation un avancement est proposé par le stream manager
- A partir d'un certain seuil, à définir avec le sponsor, il est possible de lancer la transition vers le RUN.
- Un enjeu de la transformation est l'**ancrage de pratiques dans la durée**. (Effet cliquet).

Comment mesurer l'avancement d'une transformation ?

Les axes:

- Initial scope (= Target operating model)
- Métriques
- Organisation, gouvernance & responsabilités.
- Process & systèmes
- Talent & skills
- Mindset



Les indicateurs de

résultats: *Mesures des finalités / objectifs / bénéfices / OKR*

Les indicateurs de

moyens: *Avancement de la production / déploiement des moyens*

Quelle est la clé de l'ancrage des pratiques ?

- Identifier clairement la **problématique d'ancrage**
- Installer une logique de « garantie qualité »
- Définir le rôle clé des **process owners**, sélectionnés par leurs compétences et mindset.
- Intégrer les nouvelles pratiques dans les processus fédérateurs, les standards, les formations, ...
- Tenir compte du turn-over des acteurs clés.
- **Préparer la bascule en mode « run »**
- Communiquer et mesurer
- Faire des retours d'expérience

Les points de vigilance:

- La difficulté à **recruter les compétences clés nécessaires à la mise en œuvre de la vision cible** doit être anticipée.
- Le rôle du Sponsor pour faire atterrir la transformation notamment quand il existe des résistances.

Comment identifier les sujets « complexes » à simplifier ?

Simplifions ?



Environnement qui change :

- VUCA/BANI
- Marché et Nvx champs de valeurs
- Créativité et adaptabilité
- Nouvelles organisations
- ...

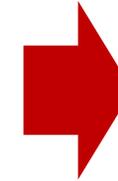
Liens video et ref :

- [Eudard de Bono](#)
- [Yves Morieux](#)
- [JD Senard](#)
- [A. Edmonson](#)
- [J Maeda](#)

Savoir d'où l'on vient...

Constat dans les grandes organisations :

- Taylorisme des tâches
- Grandes organisations
- Complexité produit/technos
- Internationalisation
- Spécialisation des savoirs
- Standardisation
- Documentation
- ...



Enjeux de simplification :

- Allégement
- Sens/engagement
- Briser les silos
- Transversalité
- Innover sur l'organisation
- ...

... pour décider où l'on va !

Comment impliquer et obtenir le soutien des sponsors ?

Des bénéfices pressentis pour tous...

...mais des pertes pour certains !

- Des résultats observés a posteriori: avec des gains de 0 à 30%
- Nécessité de mise en « tension » par des objectifs opérationnels pour soutenir l'exigence de transformation (approche OKR)
- Une nécessaire « provision pour risques » à assurer si les bénéfices en terme de performance ne se concrétisent pas (incertitude)
- Une approche test&learn pour confronter les propositions au réel
- Un nécessaire sponsoring et une adhésion active du management
- **L'acceptation de nouveaux équilibres pouvant conduire à des pertes locales**

Les questions « Antre des dragons » :Transformation, Change et projets

Avez-vous fait le lien avec les bonnes pratiques de gestion de projet qui favoriseraient la transfo ?

Des rencontres avec le groupe support au projet sont-elles prévues ?

ONU (cadre logique) : approche – comment on justifie un projet de transformation en amont et comment l'évalue t'on ensuite en aval ?

Durée de vie d'un sponsor vs durée du projet de transfo ?

Avez-vous des témoignages où l'on est parvenu à aller au bout de la transfo ? Est-ce que le projet est souvent remplacé en cours de route par une autre transfo ?

Vous appuyez-vous sur des formations/ méthodes existantes ? utiles ou pas

Avez-vous des exemples de transformations managériales appliquées aux chefs de projets ?

Comment intégrer les exigences RSE dans celles des projets ?

Comment valoriser la conduite du changement auprès du TOP management pour réussir les projets de transfo ?

Quels sont les standards de pilotage d'un projet de transformation ?

Quand ce groupe rencontrera-t-il celui de « support aux projets » ?

Où l'équipe de transformation doit-elle être positionnée dans l'entreprise ?

Quels critères pour déclencher un programme de transformation

L'aspect social est-il un critère de choix des projets à sélectionner ?

Lien entre agilité et transformation ?

Comment gérer un projet de transfo en mode agile ?

Groupe de travail inter-entreprises

Project Management Office de demain sur les projets complexes



WORKSHOP 1 : PITCHS DES GROUPES

Groupe de travail inter-entreprises
Project Management Office de demain sur les projets complexes

SOMMAIRE

1. Présentation du groupe
2. Les sujets d'échange abordés
3. Les forums
4. Les sujets d'échange à venir
5. Le calendrier prévisionnel
6. Les annexes

PRESENTATION DU GROUPE

Nom	Société	Fonction	Commentaire
Laure LE-CALVE	SKF		Départ en 2024
Laurent MACEYKO	SCHNEIDER ELECTRIC		/
Christophe AMIEL	RENAULT		Départ en 2024
Frédéric D'ARRENTIERES	RENAULT	Expert Leader – Project management	/
François ROUYER	RENAULT		Départ en 2024
Gery PEAUCELLE	EDF		/
Philippe CHAZOT	MICHELIN		/
Thierry ATTIAS	ORANGE		/
Véronique THYRAULT	THALES ALENIA SPACE	PMO Director	/
Raphaël MUNIER	Naval Group	Directeur des Opérations	/
Valérie EYSSARTIER	THALES	Responsable des Opérations	/
Alexandra DAIRAIN	Naval Group	Expert Métier Management de Programme	Arrivée 2024
Jérémy BEAUX	SAFRAN	Responsable PMO R&T Safran Aircraft Engines	Arrivée 2024
Simona CIUCUIC	ORANGE		Arrivée 2024

- 11 membres
- Un groupe qui évolue !
- Mais toujours avec un socle commun

LES SUJETS D'ÉCHANGES ABORDÉS

- Cartographie du PMO au sein de nos entreprises (en annexe)
- Tenue d'une Table ronde aux EMP 2023
- Séance en présentiel et visite d'un site industriel
- Partage sur les filières RH PMO de nos entreprises



Et surtout : de la transparence, de l'éthique
et de la bonne humeur!

LES FORUMS

- ☐ Juin 2022 Première rencontre inter-entreprises sur le PMO de demain en lien avec la SMaP et les entreprises partenaires des EMP
- ☐ Mars 2023 En présentiel, visite du site industriel Naval Group à Cherbourg
- ☐ Fin Mars 2023 Tenue d'une table ronde lors des EMP 2023
- ☐ Juillet 2023 Partage Orange : La filière RH PMO
- ☐ Novembre 2023 Partage SKF : La filière RH / Compétences / Certification PMO*
- ☐ Janvier 2024 Partage Naval Group : compétences, formations, certifications, activités*

** Ont fait l'objet de Présentations*

LES SUJETS D'ÉCHANGE A VENIR

- PMO et grilles d'emploi RH (poids dans les grilles de classification)
- PMO et projets très complexes (interaction portefeuille)
- Digitalisation du reporting PMO
- Rôle du PMO projet dans les projets en organisation agile
- Le rôle de PMO et sa plus-value avec l'IA ?
- Les contraintes financières annuelles vs le pilotage projet
-

LE CALENDRIER PREVISIONNEL

- Avril 2024 : Participation à la journée 4 groupes inter-entreprises « DIPRO » de la SMap
- Intégration nouveaux arrivants
- Organisation d'au moins une séance en présentiel couplée à une visite d'un site industriel (MICHELIN ou THALES ?) → Octobre 2024 ?
- 3 à 4 « rituels » d'1h30 en teams à programmer
- Quid de l'animateur du GT pour 2024 ? Volontaire(s) ?

Axes d'amélioration :

- Deux séances présentiels par an
- Participation de tous, « Chatham House Rule »

ANNEXES

- L'équipe en quelques photos
- Les thématiques d'échange
- Les domaines couverts par la fonction PMO dans nos entreprises
- Les « Continents » occupés
- Photo EMP 2023

L'EQUIPE EN QUELQUES PHOTOS



Thierry Attias
Orange



Véronique Thyraut
Thales



Laurent Maceyko
Schneider Electric



Christophe Amiel
Renault



Laure Le Calve
SKF



Philippe Chazot
Michelin



Raphaël Munier
Naval Group



Géry Peaucelle
EDF



Alexandra Dairain
Naval Group



Jérémy Beaux
Safran Aircraft Engines



Valérie Eysartier
Thales



Frédéric D'Arrentières
Renault Group

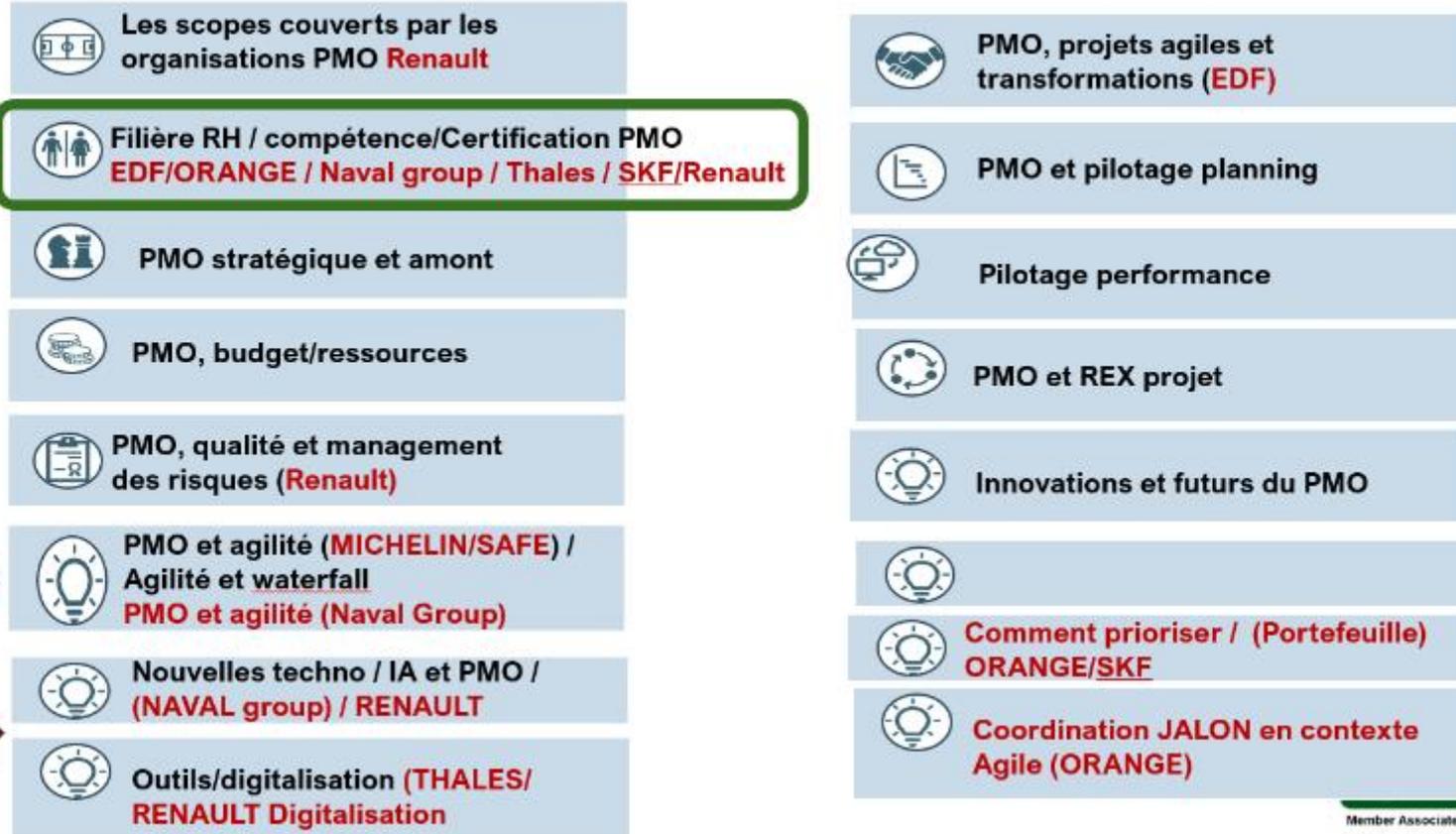


Simona CIUCUIC
Orange

LES THEMATIQUES D'ECHANGE ET LES MODALITES

☐ Les thématiques d'échange

LE PROJECT MANAGEMENT OFFICE DE DEMAIN : THÉMATIQUES D'ÉCHANGES



☐ Les modalités

- Un animateur /pilote
- A la fin de chaque session : définir le prochain ODJ, la date et les ambitions associées
- Deliverable : un guide qui définit ce qu'est un PMO et recapitule les bonnes pratiques, les responsabilités, les limites, scope de PMO...

LES DOMAINES COUVERTS PAR LA FONCTION PMO DANS NOS ENTREPRISES

	Thales	Schneider Electric	Renault	Naval Group	SKF	Michelin	Orange	EDF	%
Le pilotage des coûts et de la performance	■	■	■	■	■	■	■	■	100%
Processus, outils et standard projet	■	■	■	■	■	■	■	■	100%
Indicateurs de reporting (KPI) et les bases associées	■	■	■	■	■	■	■	■	100%
Gestion des risques	■	■	■	■	■	■	■	■	88%
Préparation et organisation des jalons/gates/Instances	■	■	■	■	■	■	■	■	88%
Pilotage des planning et des livrables associés	■	■	■	■	■	■	■	■	88%
La gestion de portefeuille stratégique et priorisation	■	■	■	■	■	■	■	■	63%
Organisation et staffing	■	■	■	■	■	■	■	■	63%
Gestion du budget/ressources	■	■	■	■	■	■	■	■	63%
Pilotage économique	■	■	■	■	■	■	■	■	63%
Coaching ou mentoring	■	■	■	■	■	■	■	■	50%
REX	■	■	■	■	■	■	■	■	50%
Contract Management	■	■	■	■	■	■	■	■	38%
Transformation et conduite du changement	■	■	■	■	■	■	■	■	25%
Autre	■	■	■	■	■	■	■	■	25%
Agilité	■	■	■	■	■	■	■	■	13%
Project Assurance	■	■	■	■	■	■	■	■	13%

LES « CONTINENTS » OCCUPÉS

- RH : Compétences / Staffing / Organisation**
- Contrôle : Ressources/Budget / Cout/ Performance / Audit / Coût**
- Pilotage : Opérationnel : planning/livrables/risk/reporting/gate...**
- Progrès : Processus/Standard/Outils/Transformation**
- Support aux appels d'offre (Bid) : structuration**

- NIVEAU STRATEGIQUE (PORTEFEUILLE)**

- NIVEAU OPERATIONNEL (PROJET)**



Les questions « Antre des dragons » : PMO

Comment focaliser le PMO sur une plus value d'amélioration du fonctionnement d'équipe?

Rôle du PMO dans les projets de transformation ?

Comment adresser la possible confusion entre les PMOs de niveaux Stratégique, tactique et opérationnel ?

Avez-vous défini des parcours de professionnalisation interne ?

Quel rôle du PMO au sein de l'équipe projet ?

Quel repositionnement du PMO avec l'arrivée de l'IA ?

Le PMO vs contrôle de projet : même fonction ?

Un « programme » office s'étendant au contrôle du programme est-il sur un scope plus large ou différent du PMO ?

Le PMO a-t-il de l'avenir dans les projets avec l'apparition de l'IA ?

Le PMO un passage pour « faire monter » des CdP dans leur parcours ?

Le pilote PMO de «vieux briscards expérimentés » vs le PMO « des jeunes à potentiel »

Pouvez-vous comparer la moyenne du nb d'années d'expérience des équipes PMO dans chaque entité ?

Workshop 2: IA et projets

Comment l'IA peut-elle transformer la gestion de projet? Gp1

En rouge (points clés spécifiques du groupe)

Opportunités et risques de l'IA à considérer pour l'activité des projets

Opportunités / implémentation

- **Mieux gérer l'abondance de référentiels de projet via un ChatBot pour chef de projet (accès au standard à jour, aide sur les règles de fonctionnement en vigueur, ...ect)**
- **Mieux traiter les données capitalisées pour construire des REX effectifs (la bonne info au bon moment)**
- **Besoin fort de capitalisation en phase offre**
- **Comment utiliser les données issues des tickets JIRA (phase de convergence projet) ?**
- **Identifier et pré-prioriser les risques selon la typologie et le contexte du projet**
- **Aide à l'estimation des couts (plutôt adapté l'ingénierie des systèmes ?)**
- **Concevoir des parcours personnalisés de formation en Mgt de projet suite à une demande (selon profil demandeur et objectifs – (NeoBrain ?)**
- **Vers un métier de transfert de connaissance vers l'IA au sein d'une entreprise (connaissances internes) ?**

Risques

- **Chgt dans le métier de PMO de type « support » → Être force de préconisation**
- **CP sont coach de l'IA et pas l'inverse !**
- **Fragiliser l'intelligence collective !**
- **Pourrait réduire la valeur perçue de « grands experts » internes (on ne ressent plus la nécessité d'apprendre par l'expérience)**
- **Perte de temps dans des recherches IA à faible VA (« lost in AI.. »)**

Exemples de use cases

- **Design de solution (générer des concepts de voitures – styles de voitures)**
- **Générer des images à utiliser dans des supports de formation**
- **Il est possible de créer des environnements de questionnement ChatGPT pour obtenir des réponses mieux contextualisées (ex.: MdP) + Capacité « prompter » (Q précises)**
- **Détecter la non-conformité de la documentation**
- **L'aménagement (space-planning) des l'intérieur de sous-marins ?**
- **Aide à la suggestion de poste selon profil et appétences (offre d'emploi / formation en mode push)**
- **Capturer données afin de détecter signes de « burn-out » (W en dehors horaires de w) ?**

Workshop 2: IA et projets

Comment l'IA peut-elle transformer la gestion de projet? : Gp2

Opportunités et risques de l'IA à considérer pour l'activité des projets

Opportunités / implémentation

- **Automatisation des tâches: ex: planification des réunions, comptes-rendus de réunion => plus de temps pour des activités à valeur ajoutée.**
- **Capitalisation et analyse de grandes quantités de données** pour : identifier des tendances, faire des prédictions et recommander des actions. Aider, à élaborer des stratégies à long terme. Récupération données concurrents?
- **Aide pour identifier et évaluer les risques en temps réel**, permet une réaction proactive plutôt que réactive.(analyse des données historiques et actuelles).
- Faciliter la communication entre les équipes (traduction instantanément des communications dans différentes langues ou en fournissant des CR de réunions.)
- **Optimisation du planning et allocation des ressources**, en tenant compte de multiples variables et contraintes.
- **Aide en temps réel aux PM sur des questions spécifiques liée à leur projet**
- **Pilotage des projets** : Améliorer les prédictions, **avoir des alertes pour anticiper les dérives des KPIs**, . Tableaux de bord mis à jour en temps réel pour surveiller l'avancement du projet et la performance de l'équipe.
- **Aide à la décision** : grâce à des analyses prédictives et prescriptives, les chefs de projet peuvent plus facilement élaborer des stratégies à long terme et à prendre des décisions complexes.
- **Project start-up: Check-list – recommandations sur les 10 sujets les plus importants**

Risques

- **Perte de la créativité sur le projet**, qui est une compétence clés pour faire face aux situation nouvelles
- **Risque d'isolement du chef de projet**
- **Risque de dégradation de l'esprit d'équipe** si l'IA devient le moyen prioritaire d'adresser les situations ou les problèmes alors que la force du collectif est vitale pour faire avancer les projets.
- **Risque de confidentialité**

Exemples uses cases / Questions

Quelles conditions pour nourrir correctement une IA de ses données de project management?

Faut-il les structurer les données ?

Workshop 2: IA et projets

Comment l'IA peut-elle transformer la gestion de projet ? : Gpe 3

Opportunités et risques de l'IA à considérer pour l'activité des projets

Opportunités / implémentation

- Générer rapidement des Compte Rendu de réunion
- Permet de faciliter le knowledge management en cas de départ de collaborateurs expérimentés
- Technologies de clustering pour identifier des risques à partir de signaux faible, évite les biais humain (mais biais IA)
- Permet de récupérer les données et cas d'usage des concurrents (si data non protégées) => bench
- Réduire les temps d'extraction et de traitement de données au profit du temps d'analyse
- Opportunité de réduire la discontinuité numérique
- Besoin de sensibilisation des chefs de projets, avec règles de vigilance et bonnes pratiques sur l'utilisation de l'IA
- L'offre « entreprise » d'open IA ne déverse pas les réponses de Chat GPT dans le fond commun => cela reste propriété de l'entreprise (mais dans le cloud)

Risques

- **Gestion de la confidentialité pour les projets concernés, quelle sécurité avec le CLOUD, comment la GDPR est-elle assurée**
- **Le coût RSE de la GPT est-il connu, GPT, data stockée...**
- **Risque éthique** avec nécessaire bonne qualification de la donnée
- **Risque sur le patrimoine IP** de l'entreprise
- Risque de posture sur les réunions deviennent toutes transcrites pour synthèse IA
- Protection des données est un enjeu européen vs US ou Chine
- **Attention au principe d'affabulation**, « réponse hors sol » qui semble cohérente. Utilisation avec un minimum d'expertise du sujet
- **Risque de biais culturels « IA » lié à l'entraînement des algorithmes**
- Avec le temps l'innovation risque de décroître dans open IA

Exemples de use cases

- Optiproj permet d'évaluer un projet et d'obtenir des recommandations validées par des experts projets sur une base de plus de 250 projets
- Aide au brainstorming et à l'idéation, recherche de benchmark, ouverture sur d'autres approches
- Rédaction de CR
- Capitalisation des REX

CANEVAS DE CHARTE GROUPE DE TRAVAIL SMaP

=> dédier un temps à échanger autour de la proposition de charte du groupe

=> identifier le référent du groupe (permet d'orienter les nouveaux entrants)

Canevas de charte d'un groupe de travail :

(A discuter, amender, corriger selon le besoin du groupe)

Nos valeurs et règles communes

Transparence

Confidentialité

Ecoute/ Expression de tous

Bienveillance

Responsabilité

Pas d'obligation de résultat

Nos objectifs

Référent du groupe pour prise de contact

Nos attentes

Améliorer les pratiques de chaque entreprise par l'échange, le partage et l'aide au sein du groupe

- Dans le domaine méthodologique :
 - ..
 - ...
 -
- Sur des cas concrets
 - ...
 - ...
- Bénéficier de l'expérience collective pour
 - ...
 - ...

Améliorer ...

- ...
- ...

A plus long terme et selon ressources disponibles

- Créer un « Livre blanc » - présenter lors d'EMP ou de conf SMAp

Nos critères de réussite à 12, 24 mois

Une communauté active

- ...

Un réseau reconnu

- ...

Des échanges en confiance qui permettent :

- ...

Modalités

Les principes initiaux

- Fréquence
- Participants (noyau dur et élargissement)
- Thématiques
- Compte rendu
- Possibilité de bilat sur sujets spécifiques
- ...

Confidentialité

- Principe de confidentialité des échanges,
- Accord du groupe sur les documents partageable dans les entreprises

Ce que nous partageons

- Nos organisations de projet
- Nos retours d'expérience
- Nos pratiques, démarches, processus et outils
- Nos expertises complémentaires
- Des difficultés vécues, et les moyens de les surmonter
- Nos succès

Les exclusions

- Les données financières
- Les plannings non publiés (i.e. non connus du public ou dont la communication pourrait porter préjudice à l'entreprise concernée)
- Les offres non publiques
- ...

NEX STEP DES GROUPES DIPRO 2024 :

- **Consolidation groupes de W existants (qui et contact)**
- **Nouveaux groupes (qui et contact)**

Groupe : Agilité et management de projet complexe

Objectifs

- Echanges entre sociétés sur des thématiques de l'agilité dans les projets complexes
- Retour d'expérience de projets ou de transfo agile
- Partage des challenges, difficultés, bonnes pratiques et outils
- Vision pour l'avenir
- Contacts informels entre session sur demande
- Entreprises non concurrentes

Thèmes abordés

- Pratiques agiles en projet
- RH: Compétences/responsabilités
- Servant leader « nouveau visage du management », middle management
- Hybridation waterfall/ agile
- Projet de transformation agile
- Comment faire échouer un projet de transformation agile?
- Gain et performance Agile, comment mesurer?
- Gestion contractuelle et partenaires
- Gestion du temps, synchro, planification
- Gestion des sponsors et parties prenantes
- Pratiques sur les risques et la qualité en mode agile
- Délégation, décision et terrain de jeu
- Pilotage économique
- Agilité à l'échelle (ex SAFE)
- PMO, portefeuille et agilité
- Agilité, jalons et gouvernance

Fréquence des réunions

- 3 à 5 rencontres par an
- Présentiel+hybride
- Durée: 2/3 heures + repas
- Accueil tournant

Participants actuels	
Nom	Entreprise
Amar Bouamrène	EDF
Frederic d'Arrentières	RENAULT
Ewa Geoffrey	ORANGE
Isabelle Levavasseur	ORANGE
Laurent Ponthou	ORANGE
Philippe Chazot	MICHELIN
Patrice Stern	THALES
Jean-Claude Brocker	Consultant

Personnes susceptibles d'être intéressées			
Nom	Entreprise	Tel	email
Yaquin Chen	EDVANCE	06 48 01 80 02	Yaquin.chen@edvance.fr
Raphael Munier	NAVAL GROUP	06 12 62 47 27	Raphael.munier@naval-group.com
Olivier Pareja	RENAULT	06 27 74 66 52	Olivier.pareja@renault.com



Groupe : Transformation, conduite du changement et projets

Objectifs

- Echanges entre sociétés sur des thématiques spécifiques de la transformation, de la conduite de changement en lien avec le mode projet (réseau d'entreprises non concurrentes)
- Partage des challenges, difficultés, bonnes pratiques et outils
- Vision pour l'avenir
- Contacts informels entre session sur demande, réseau...

Thèmes abordés

- Rex conduite de changement
- REX Transformation
- Organisation de projet/portefeuille
- Transformation dans les projets
- Conduite du changement
- Gouvernance
- Pourquoi et comment transformer?
- Résistances au changement
- Implémenter une nouvelle organisation
- Autres...

Fréquence des réunions

- 6 rencontres par an (2/3 heures)
- :
- 2 en présentiel et 4 en distanciel

Participants envisagés	
Nom	Entreprise
Pierre-Yvon Moal	AVIATION CIVILE
Vincent Perret	EDF
Thierry Parayre	INDEPENDANT
Jean-Charles Hainglaise (Référent)	GCG CONSULT
Mauricio Manzano	MICHELIN
Stephane Roy	MICHELIN
Anne Domaizon	NAVAL GROUP
Stephanie Lorenzo	ORANGE
Laurent Ponthou	ORANGE
Frederic d'Arrentières	RENAULT
Benedicte Menard	RENAULT
Antoine Brisset	THALES
Hervé Jarry	THALES

Personnes susceptibles d'être intéressées			
Nom	Entreprise	Tel	email
Marie-Armelle Girac	KNDS NEXTER	06 80 21 82 33	Marie-armelle.girac@knds.fr
Stephanie Lorenzo	ORANGE	06 07 47 26 29	Stephanie.lorenzo@orange.com
Ewa Geoffray	ORANGE	06 85 40 80 14	Ewa.geoffray@orange.com



Groupe : support, coaching et assistance aux projets

Objectifs (à l'issue des EMP 2021)

- Echanges entre sociétés sur les pratiques touchant l'accompagnement des projets du point de d'assesseurs externes venant en support ponctuel pour évaluer la situation d'un projet et aider à le faire progresser (Tiger, coach, ...)
- Témoignages, partage de pratiques,
- Vision pour l'avenir
- Contacts informels entre session sur demande, réseau...

Thèmes abordés

- Grilles assessment
- Démarche de coaching
- Evaluation de projets
- Diagnostic
- Pérennité...

Fréquence des réunions

- 6 rencontres par an (2/3 heures)
:
- Présentiel (avec back-up hybride)

Participants envisagés	
Nom	Entreprise
CAZENEUVE	THALES
D'ARRENTIERES	RENAULT
DE-MONTPLANET	EDF
DESHAYES	ORANGE
PISTRE	NAVAL
SAMYN	ORANGE
PEAUCELLE	EDF

Personnes susceptibles d'être intéressées			
Nom	Entreprise	Tel	email
Thierry Parayre	Indépendant	06 07 85 89 65	thierryparayre2611@gmail.com
Amar Bouamrirene	EDF	06 32 33 34 57	Amar.bouamrirene@edf.fr



Groupe : IA et conduite de projet

Objectifs :

Partage des pratiques initialisées sur l'IA au service de la conduite des projets

Thèmes souhaités

Echanges thématiques sur les sujets clés en terme de risques, d'opportunité, de formation, ect...

Fréquence des réunions

Personnes susceptibles d'être intéressées

Nom	Entreprise	Tel	email
Cedric Tollet	ORANGE		Cedric.tollet@orange.com
Pierre-Yvon Moal	DGAC	07 60 55 31 03	pierre-yvon.moal@aviation-civile.gouv.fr
Ouchra Mohamed	NAVAL GROUP		Mohamed.ouchra@naval-group.com (?)
Vincent Murat	THALES	06 38 14 71 59	Vincent.murat@thalesgroup.com
Isabelle Levavasseur	ORANGE		Isabelle.levavasseur@orange.com
Herve Jarry	THALES	06 08 75 72 61	Herve.jarry@thalesgroup.com
Anne Deshayes	ORANGE	06 89 57 32 79	Anne.deshayes@orange.com
Loic Samyn	ORANGE		Loic.samyn@orange.com
Gauthier Dujardin	RENAULT	06 24 69 35 83	Gauthier.dujardin@renault.com
Gautier Cossart	EDF	06 98 61 66 91	Gautier.cossart@edf.fr
Thierry Parayre (réfèrent?)	INDEPENDANT	06 07 85 89 65	thierryparayre2611@gmail.com
Jean-Charles Hainglaise	AU TROP	06 65 40 95 60	jchainglaise@autrop.com
Laurent Ponthou	ORANGE	06 82 69 92 16	laurent.ponthou@orange.com
Frédéric d'Arrentières	Renault	0615611287	Frederic.darrentieres@renault.com



Groupe : développement des managers de projet

(compétences, reconnaissance, communauté...)

Objectifs :

Partage de pratiques autour du développement des chefs de projets dans les entreprises

Thèmes souhaités

Pédagogie et programmes de formation
Modalités : CODEV, coaching, mentoring
Animation de communautés
Certifications

Fréquence des réunions

Personnes susceptibles d'être intéressées

Nom	Entreprise	Tel	email
Alexandra Derain (ref ?)	NAVAL GROUP		alexandra.dairain@naval-group.com
Philippe Chazot	MICHELIN		philippe.chazot@michelin.com
Yaqin Chen	EDF/ EDVANCE		Yaqin.chen@edvance.fr
Marie-Gabrielle Fourmond	THALES		marie-gabrielle.fourmond@thalesgroup.com
Anne Massif	SAFRAN		anne.massif@safrangroup.com
Laurent Maceyko	SCHNEIDER ELECTRIC		laurent.maceyko@se.com
Carol Gouin	RENAULT		Carol.gouin@renault.com
Jerôme Durand	EDF		jerome.durand@edf.fr
Jacques Communier	SMAP		Jacques.communier@wanadoo.fr



SOLICITATIONS AUPRES DE GROUPES ESCO

- Nouveaux groupes (qui et contact)

Groupe ESCO RISK

Objectifs

Thèmes abordés

Fréquence des réunions

Participants
Entreprise
BOUYGUES
EDF
ENS RENNES
NAVAL GROUP
ORANO
ORANO Mines
TOTALENERGIES

Personnes susceptibles d'être intéressées			
Nom	Entreprise	Tel	email
Pierre-Yvon Moal	DGAC	07 60 55 31 03	pierre-yvon.moal@aviation-civile.gouv.fr



Groupe : Modélisation de la structuration des données projets

Objectifs

Thèmes abordés

Un groupe de recherche PDS/SPD (structuration des données projet) dans la perspective de l'AI existe. Il regroupe des membres de Escofin et d'autres provenances, dont l'étranger.
Il tente un croisement des structures de données Projet et Ingénierie système.

Il est piloté par Samuel Boutin et Gilles Turré

Fréquence des réunions

Participants
Entreprise
EDF
<u>Sociétés d'origine des participants français :</u> ORANO THALES TOTAL
<u>Sociétés d'origine des participants étrangers :</u> KNOWLEDGE INSIDE Mc DERMOTT TURNER & TOWNSEND FLUOR B.V

Personnes susceptibles d'être intéressées			
Nom	Entreprise	Tel	email
Tiphaine Blanpain	NAVAL GROUP		Tiphaine.blanpain@naval-group.com (à valider)

Groupe ESCOFIN (coûts)

Objectifs

Thèmes abordés

Fréquence des réunions

Participants
Entreprise
AIRUS
ARIANE
EDF
KNOWLEDGE INSIDE
ORANO
R_ALSTOM
THALES
TOTALENERGIES

Personnes susceptibles d'être intéressées			
Nom	Entreprise	Tel	email