



- L'édito -



Du changement à la SMaP suite à l'AG du 17 mai

Suite à notre AG du 17 mai 3 nouveaux administrateurs ont rejoint la SMaP: Marion Legrand d'EDF avec une forte expertise en planification de projet, Pascal Emery qui dirige la société de formation Nextproject et est directeur pédagogique à l'Ecole CentraleSupélec sur le pôle Management de projet, et enfin Didier Roger chargé d'affaires à la DGA avec une belle expérience de cost engineering. Merci à eux pour leur engagement au côté de la SMaP, merci également pour leur contribution depuis de nombreuses années à Jean Ellegoët et Xavier Courtaban qui ne renouvellent pas leurs mandats.

A un peu plus de la mi-parcours de notre plan stratégique 2021 et 2022, cette AG aura été l'occasion de faire un bilan de la situation et du reste à faire pour la SMaP. Malgré une situation COVID compliquée à gérer, nos efforts ont permis d'initier plus de 90% des 50 actions de première priorité définies fin 2020, avec un avancement moyen qualitatif évalué à 45% mi-avril 2022. Un résultat très positif, merci à tous !

Même s'il reste du chemin à parcourir pour devenir l'association de référence du management de projet en France, la SMaP «tient la mer» et le cap est clair pour 2022 :

- Poursuivre la dynamique très positive de l'organisme de certification de la SMaP, piloté par Brigitte Phelippeau (Directeur de la Certification), qui a permis d'élargir le portefeuille Clients, de renforcer le pôle d'assesseurs, d'engager des actions de digitalisation et de préparer une nouvelle offre de certification sur la planification,

- Continuer le développement les actions de notre pôle réseau animé par Thierry Vincent pour offrir le plus de contenu possible de qualité à nos adhérents avec l'aide de tous : newsletter et conférences mensuelles, site web modernisé, et liens entre membres de l'association (individuels ou entreprises),
- Faire vivre la Société Savante et les groupes ESCO, et lancer 3 nouveaux groupes de travail en 2022 : projet et conduite du changement, projet et agilité, et le « Project Management Office » de demain.
- Concrétiser les offres de labélisation IPMA des sociétés de formation
- Poursuivre la structuration de l'association pour assurer sa pérennité dans les environnements incertains que nous traversons.



A l'issue du CA du 9 juin, comme cela est prévu dans nos statuts, un nouveau bureau a été mis en place avec la nomination d'un nouveau président et d'une vice-présidente pour 2 ans, qui ne manqueront pas de relever les challenges encore devant nous pour pousser l'équipe de la SMaP plus en avant.

Avec leurs grandes expériences en bâtiments de surface ou de plongé chez Naval Group, j'ai toute confiance en Marc Valayer notre nouveau président pour mener la SMaP à bon port. Il sera notamment secondé par Marie-Gabrielle Fourmond notre nouvelle vice-présidente, active dans la société Thales qui excelle en management de projet et en système embarqué en tout genre...

Bon vent à eux!

Frédéric d'Arrentières



Le nouveau Bureau de la SMaP



- Actualités -

Article – Chronique d'un échec annoncé

Une coopérative agricole (PME entre 50 et 100 personnes), fabriquant des fromages, décide de valoriser son petit lait par une technique innovante. Pour cela elle décide construire une usine. Elle choisit un des leaders mondiaux pour construire le process de fabrication et d'emballage. Peu après le démarrage, elle constate que le process délivre moins que le débit convenu avec le fabriquant du procédé. L'exploitant et le constructeur essaient de régler le problème, mais n'y parvenant pas, lance 18 mois après le démarrage une procédure judiciaire. L'enjeu, suite à la sous-production, est une perte de chiffre d'affaire estimée à plusieurs millions d'euros par an. J'interviens comme expert commis par le Tribunal de commerce.

Le contrat entre les deux sociétés, rédigé par le constructeur, est bien fait, mais le diable se nichant dans les détails, quelques points ont été négligés par la coopérative. Par exemple la durée des essais est fixée à 2h de fabrication stable alors que le cycle de production est quotidien et basé contractuellement sur 20h de fabrication et 4h de nettoyage par jour. L'exploitant annonce qu'aucune production ne dépasse 8h par jour, au lieu des 20h contractualisées.

Après quelques heures de production, un phénomène d'encrassement apparaît plus vite que prévu, ce qui diminue la quantité journalière produite. Cet encrassement, d'où vient-il ? De la matière première, d'un des équipements de fabrication et si oui lequel, d'un sous-dimensionnement du procédé, de sa conception ?

Par ailleurs, seule une formation a minima est prévue, l'exploitant ayant refusé une formation plus approfondie.

Il ressort des travaux d'expertises et sans rentrer dans les détails (a) que l'exploitant est le concepteur du procédé, ce qu'il conteste mais il a transmis le schéma de principe du procédé et les dimensionnements principaux ; (b) qu'à la suite des difficultés de production rencontrées, l'exploitant a enregistré dans un tableau des valeurs de procédé (tonnage, paramètre process . . .), mais qu'aucune exploitation de ces données n'a été faite par des techniques statistiques ne serait-ce qu'une moyenne, médiane, écart-type ; (c) que les volumes de production sont supérieurs significativement à ceux annoncés par l'exploitant mais toutefois largement inférieurs à ceux prévus contractuellement ; (d) une absence de compétence de type R&D chez l'exploitant ; (e) une courbe d'apprentissage non prise en compte.

Avec du recul l'analyse des causes profondes indique que l'exploitant est passé d'un métier de coopérative agricole produisant des fromages artisanalement à un industriel lançant un nouveau produit, développant un nouveau procédé de fabrication, sur un nouveau marché, le tout sans gestion de risque.

In fine les deux parties avaient sous les yeux une grande part des éléments de réponses permettant de régler ce problème aux origines multi-factorielles. Mais la logique conflictuelle une fois la procédure engagée a eu raison de la «Raison».

En conclusion, l'absence de réelles compétences projets en complément des compétences métiers, d'une gestion des risques, d'une maîtrise des fondamentaux de l'assurance qualité, ont amené ce projet construit de surcroît avec des aides publiques, à un échec. Cela n'arrive qu'aux autres !

Bertrand Vassor

Présence de la SMaP au congrès ICEC de Rotterdam

La SMaP est membre de l'IPMA et de l'ICEC

L'ICEC, International Cost Engineering Council, rassemble les associations de Quantity Surveyors (cf. https://en.wikipedia.org/wiki/Quantity_surveyor) et de Cost Engineers (Gestionnaires de projet, PMO). Elle tenait son congrès annuel 2022 en Europe, à Rotterdam, du 12 au 15 Juin, organisé par le membre néerlandais DACE (Dutch Association of Cost Engineering)

Samuel Boutin et moi-même représentons la SMaP. Nous avons fait le lundi 13 une présentation de 40 minutes sur

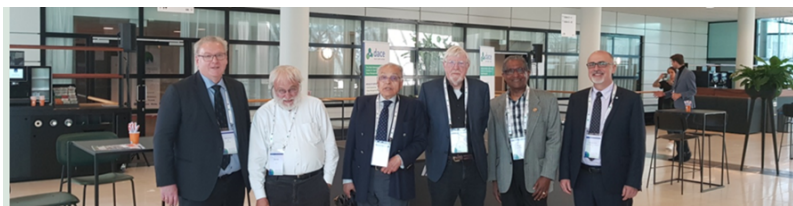
la structuration des données du management de projet et leur génération possible par intelligence artificielle. Le mardi 14 nous avons reçu pour une table ronde les personnes les plus intéressées. Elles étaient au nombre de 5, parmi lesquelles une ingénieure de l'EdF. La fondation d'un groupe de travail (SIG) international sur le sujet a été décidée, situé à Rotterdam auprès d'un membre de la DACE mais piloté par la SMaP.

Si l'affluence au congrès n'était plus celle d'avant le Covid et l'apparition du distanciel, notre présentation a été l'une des plus suivies, de l'ordre de 60 personnes. L'effectif de départ de notre SIG est honorable. Nous commençons à le mettre au courant.

Les Pays-Bas en général et Rotterdam en particulier sont un lieu intéressant pour les contacts internationaux. Tout d'abord, pour les français, c'est un lieu où la langue anglaise est la plus facile à comprendre. Ensuite c'est un pays pas trop grand pour être arrogant et assez grand pour avoir une présence internationale, renforcée par ses traditions maritimes et marchandes. L'association DACE est parmi les plus actives en cost engineering, elle y est supportée par les entreprises comme Shell, DSM, Cleopatra. Elle est partenaire de l'IPMA. C'est un carrefour.

Nous y retrouvons des amitiés de longue date, aussi anciennes ou même plus que la SMaP comme le montre la photo ci-dessous. C'est pour le moment le seul document que j'aie à montrer, mais les actes en lignes ne devraient plus tarder.

Gilles Turré



De gauche à droite : Robert De Vries (DACE NL) - notre hôte, Gilles Turré (SMaP FR), Gianluca Di Castri (AIMP IT) - président de l'association italienne, Roger Batten (ACostE UK) - un fondateur de l'ICEC et ex-président de l'association britannique, Alec Ray (ICEC Reg. 2) - le responsable de l'ICEC pour l'Europe, Emanuele Bianchi (AIMP IT) - adjoint de Di Castri

Rubrique bibliographie

Nous vous annonçons la création d'un Comité de lecture bibliographique SMaP. Ce Comité, dont la réunion de lancement a eu lieu le 22 juin 2022, a pour but de faire connaître aux adhérents de la SMaP les ouvrages

concernant le Management de projet dont la parution date d'après 1990. Cela concernera, de la façon la plus exhaustive possible, les ouvrages en langue française ainsi que les ouvrages de références parus en langue anglaise.

Le Comité de lecture est composé de :

- Représentants d'entreprises: G. Turré, J.L. Muller, J. Ventroux et C. Altier (CA)
- Représentants de cabinets de conseil : J. Averous et B. Vassor (BV)
- Représentants universitaires: P. Rocher, L. Dehoucq (LD) et G. Vallet (GV)
- Support promotionnel et de recherche: F. Gagné
- Support logistique et communication: T. Vincent

Notre ambition est de présenter à chaque Newsletter un ouvrage récent et, sur un rythme de 3 ou 4 fois par an, une critique argumentée d'un ouvrage de référence faite par des experts en management de projet membres du Comité.

A titre de lancement, ci-dessous la présentation d'un ouvrage récent :



Manager une équipe projet – L'humain au cœur de la performance – Thierry PICQ – Edition Dunod – 5ème édition 2022 – ISBN : 2100837230

Si le management de projet est devenu une pratique usuelle dans les organisations, les questions de management des équipes et plus généralement de gestion des ressources humaines demeurent de forts enjeux.

Au-delà des méthodes et outils de gestion de projet, désormais bien connus, comment faire des projets une aventure humaine créatrice de performance pour tous? Cet ouvrage est le complément indispensable de tous les nombreux livres « boîte à outils » sur les projets. Il vous amène au cœur des dynamiques humaines, trop souvent négligées, qui conditionnent pourtant la véritable

performance. Comment s'appuyer sur les compétences et motivations de chacun? Comment appliquer les principes de dynamique de groupe au sein d'une équipe projet? Comment générer l'engagement des parties prenantes dans la durée? Quelles sont les spécificités du leadership projet? Comment faire des projets de véritables vecteurs de la transformation dans les organisations? Et comment mettre réellement l'humain au cœur de la performance?

À travers cet ouvrage, vous trouverez des réponses concrètes et des supports utiles à l'action, basés sur des concepts, des méthodes, des outils et des témoignages d'entreprises. Un véritable voyage qui vous promet une vision différente, rafraichissante voire impertinente de la conduite de l'action collective en mode projet.

Cette 5e édition mise à jour s'enrichit d'un nouveau chapitre sur le management des équipes projets virtuelles, agiles et responsables, totalement d'actualité.

Christian Altier

- A vos agendas ! -

Ne ratez pas les évènements et autres rendez-vous clés dans la gestion de projets

La prochaine conférence :

The image is a promotional poster for a webinar. On the left, there is a vertical strip with a hand pointing at a screen displaying the word 'QUALITY' and 'FEATURES'. The main background is dark green with white and yellow text. At the top right, it says 'SMaP : Société française pour l'avancement du Management de Projet'. The central text reads 'WEBINAIRE' in yellow, followed by 'Projet et qualité : retour d'expérience' in white. Below this, it says 'Avec l'intervention de' and lists two speakers: 'Bertrand Vassor' and 'Olivier Dardare', each with a circular portrait. A large white circle contains the date '28 SEPT' and the time '17H / 18H30'. At the bottom, it says 'LES CONFERENCES DE LA SMaP : "Parole d'experts"'.

Olivier Dardare, consultant Ariteam et Bertrand Vassor, gérant société Aritem viendront nous présenter la façon dont ils ont intégré des retours d'expérience de projets en échec, dans l'organisation de la Qualité (qualité au sens ISO, PMBOK, BPC, ...).

Au programme de leur intervention :

- Présentation de deux échecs de projets
- Extraction des activités clés défaillantes
- Prise en compte de ces expériences dans l'organisation de la qualité (qualité au sens ISO,

Quelques mots sur les intervenants :

Olivier Dardare

Ingénieur, Lean Six Sigma black belt, IAE.

Après une longue expérience enrichissante chez Schneider Electric en tant que « Director of New Product Developments Quality » et « Power Plants Quality project manager », il décide de rejoindre le monde du conseil en stratégie et management de projet.

En 2019 il crée la structure Ariteam dont l'objectif est d'accompagner les entreprises à améliorer leur organisation.

Bertrand Vassor

Ingénieur, certifié en planification de projet et coûtéance.

Après 15 années passées dans l'industrie (Mars Inc, Roche, Sicpa), il décide en 1999 de fonder le cabinet de conseil Aritem, spécialisé dans l'organisation de projets et l'expertise technique.

Avec Olivier et d'autres consultants, il œuvre au développement de la structure Ariteam.

Est aussi Expert auprès de la Cour d'appel de Chambéry.

Bertrand et Olivier sont tous deux accrédités pour le programme «Ambition Région Performance globale » dont l'objectif est l'amélioration des performances des entreprises, par Thésame et la région Auvergne Rhône-Alpes

Google Calendar

iCal

Le prochain séminaire ESCO :



The banner features a dark green background on the left with the text 'LES SÉMINAIRES ESCO' in white and yellow. On the right, a light green background contains the text '8ème Séminaire ESCO', '18 octobre 2022', 'De 9h à 18h', 'Sur le thème :', and 'L'ESTIMATION' in dark green. An illustration of a person standing next to a large calculator is also present.

Le 8ème séminaire ESCO aura lieu (retour du présentiel !) le Mardi 18 Octobre prochain au centre EDF de Montrouge et aura pour thème l'estimation.

Au programme de ce séminaire : les logiciels de coûts, l'estimation côté maîtrise d'ouvrage, l'estimation et l'éco-conception, la sous-traitance de l'estimation et la

conception à coût objectif dans les projets de produits nouveaux.

Davantage d'informations sur le programme ainsi que le lien d'inscription vous parviendront en septembre !

[Google Calendar](#)

[iCal](#)

- A voir ou à revoir -

Retrouvez nos dernières conférences en vidéo, à partir de notre espace adhérent ou via le lien ci-dessous :

- **la conférence du 18 Mai : Nouveau partenariat entre ressources Humaines et Manager de Projet par Philippe Brun de Thalès**

[Voir le replay](#)

Rejoignez-nous au sein de la SMaP pour contribuer à l'évolution du Management de Projet, en France et dans le Monde !



[Share](#)

[Share](#)

[Forward](#)

Société française pour l'avancement du **Management de Projet**
140 rue de Rennes, 75006 Paris, France

info@smap-asso.eu

Vous recevez cet email en tant qu'adhérent à la SMaP

[Preferences](#) | [Unsubscribe](#)