



# La Lettre de la SMaP n°35

Janvier 2016

## Prochaine Conférence / Débat

La Defense

22 Mars 2015, 17h00 – 19h30

Le management de programmes (ensemble de projets),  
théorie et pratiques

Participation gratuite, inscription par courriel : [info@smap-asso.eu](mailto:info@smap-asso.eu).

Accueil à partir de 16h30

La conférence, d'environ 45 minutes sera dédiée au management des programmes, en le positionnant par rapport au management de projet. Un moment de questions/réponses permettra de clarifier la présentation, un atelier permettra des échanges d'expériences entre les participants, une conclusion en plénière clôturera le débat.

Le 18 janvier à 19h30

Réunion du groupe Jeunes Chefs de projet (- de 35 ans)

## Editorial du Président

Pour introduire cette première lettre 2016 de la SMaP je voudrais vous adresser mes meilleurs vœux de santé, bonheur et réussite dans vos projets personnels et professionnels. Je souhaite que 2016 soit pour la SMaP, l'année charnière du renouvellement de sa gouvernance, de ses « actifs » et de son Bureau.



La SMaP est en bonne santé et nous mettons tout en œuvre pour que les successeurs de l'équipe actuelle puissent s'appuyer sur :

- Une santé financière qui se confirme aussi bien en termes de résultat que de trésorerie : d'où des capacités d'investissement et une situation clarifiée vis-à-vis de l'administration fiscale.
- Une mise en qualité de nos processus de fonctionnement avec, notamment, l'appui d'une ressource externe.
- Des contacts permanents et étroits avec la plupart des autres Associations de management de projet – bien entendu l'IPMA, partenaire privilégié, mais aussi l'ICEC, l'AACE et le PMI.
- Le développement de nouveaux produits tels que la labellisation et la certification de consultants.
- La mise en place d'une démarche commerciale plus offensive.
- La consolidation de notre Direction Scientifique visant à l'amélioration de l'efficacité de ses groupes de travail (Escofin, RH, Pharmacie) et l'apport des générations futures (Young Crew).
- Une démarche volontariste de mise en qualité des processus et traitement de données liés à l'Organisme de Certification qui reste le « fer de lance » de l'activité de la SMaP.

Bref, autant d'avancées qui tout en confirmant les missions originelles de la SMap, doivent permettre aux nouveaux responsables d'aller sur de nouvelles orientations, voire de nouvelles missions. Sachons collectivement être innovant en gardant en mémoire cet ADN dont la seule finalité est de faire progresser le management de projets aussi bien pour les professionnels que pour les organisations (entreprises, écoles et universités).

**Christian Altier**

## Conférence : Analyse des Risques et Opportunités et des Rex, recette magique ?

Environ trente personnes sur les cinquante inscrits ont pu assister à la conférence du 18 novembre, malgré les avertissements de risque d'attentat à la Défense. Le sondage fait après la conférence montre que celles-ci ont été satisfaites : moyenne de 3,7 sur 4 pour la satisfaction globale et l'accueil, de 3,2 pour les contacts. La majorité des participants plébiscitent cette formule de conférence suivie d'ateliers (80% contre 20 % pour uniquement une conférence). Avec une périodicité trimestrielle (70%, contre 15% mensuelle et 15% semestrielle). En fin d'après-midi à 17heures (40%) ou 17h30 (30 %).



**Pierre Bontoux**, Responsable Méthodes, Risques & Rex, Direction Opérations & Projets - Business Line Mines d'AREVA a présenté un exemple d'intégration du Management des Risques & Opportunités (R&O) et du Retour d'expérience (Rex) dans les projets. **Gilles Vallet** a assuré l'animation des discussions et ateliers.

En ce qui concerne les R&O, les outils de la Business Line Mines sont complémentaires du dispositif AREVA, consistant en un Aide-mémoire R&O, une liste type de risques miniers et un guide d'« Echelle de gravité ». Le dispositif d'AREVA, lui, comprend une cartographie annuelle des R&O des projets, un Comité des Risques, des procédures, guides et outils (Monte Carlo) et un réseau des Responsables Risques.

Pour les Rex dans la Business Line Mines, les étapes consistent à faire approuver une feuille de route, puis à collecter l'information par des entretiens individuels et/ou collectifs, à réaliser et faire valider l'analyse, à diffuser les recommandations et les exploiter.

### Synthèse

- Mêmes méthodes d'analyse pour R&O et Rex.
- Les mêmes qualités sont nécessaires : capacité d'analyse, compétences relationnelles
- Ce qui est facile : les entretiens et parler de soi
- Ce qui est difficile : trier les avis contradictoires, résister à « ce n'est pas de ma faute ! », réaliser et mettre à jour les plans d'actions R&O et mettre en œuvre les recommandations du Rex
- Ce qui est recommandé : mettre l'accent sur les opportunités et les bonnes pratiques et adapter l'effort au projet.

### Différences R & O - Retour d'expérience

	Risques et Opportunités	Retour d'expérience
Pour qui ?	pour moi	pour moi et des inconnus
Quand ?	aujourd'hui et demain	demain et après demain
Valorisé ?	par la réussite du projet	difficile, le temps passé lui est valorisé

### Ateliers, les points les plus marquants :

- La démarche des risques diminue les risques, il faut l'entreprendre le plus tôt possible dans le projet.
- L'analyse des risques est une opportunité pour fédérer l'équipe et communiquer avec le client et la hiérarchie, elle permet le décloisonnement.
- Plus l'entreprise est importante et plus on a de méthodologie et moins on prend de risques ?
- Le Rex est difficile surtout lors de la phase de traitement de l'information. Il est plus facile en production qu'en projet.
- Le Rex doit servir au démarrage du projet et doit être fait en fin de chaque phase.
- Le Rex coûte cher mais si on capitalise bien on y gagne.
- Le Rex permet d'enrichir l'analyse de risques, c'est une nouvelle source de données et cela aide à le vendre.
- La subjectivité est importante. Comment l'utiliser ?

**Agnès Roux-Kiener**

## Première labellisation en France

Pour la première fois en France, un programme de formation obtient le label IPMA

### La labellisation IPMA – Qu'est-ce que c'est ?

La labellisation, c'est une vérification du contenu des formations par rapport au référentiel de compétences IPMA/SMaP. Elle a pour but d'aider les **professionnels** cherchant à améliorer leurs compétences ou à préparer la certification IPMA - ou encore les **entreprises** voulant renforcer les connaissances de leurs chefs de projet - à faire leur choix dans un éventail d'offres de formation de plus en plus fourni.

Grâce à une analyse approfondie du programme de formation, elle met en regard le contenu de la formation et les 46 éléments de compétence identifiés par l'IPMA pour réussir le management d'un projet.

### L'auto-évaluation au cœur du processus de labellisation

La constitution d'un dossier d'auto-évaluation, par l'organisme de formation candidat à la labellisation, est la phase clé du processus. Les informations communiquées sont ensuite examinées par des vérificateurs indépendants nommés par la SMaP. Cette opération débouche sur la remise du label IPMA, que l'organisme de formation peut apposer sur les documents de marketing de la formation concernée. En parallèle l'IPMA et la SMaP publient sur leurs sites respectifs les informations concernant la formation labellisée.



### La labellisation, facteur d'amélioration

Le processus de cette première labellisation s'est déroulé sur une période de plusieurs semaines et a fait l'objet de nombreux échanges, enrichissants pour les deux parties. Cette coopération, en renforçant les liens entre organisme de formation et association professionnelle, permet de faire progresser l'enseignement et la pratique du management de projet en France.

### HIGHWARE, première société de formation labellisée en France par la SMaP



Créée en 1987 par Gilles Vallet, HIGHWARE est spécialisée dans la formation en management de projet. C'est un cursus de formation dénommé « Postgrade Highware en Ingénierie de Projets » (PHIP) qui a obtenu en décembre dernier le label IPMA. Ce programme, comprenant au total six modules de 20 heures chacun, a été conçu pour apporter aux étudiants :

- la connaissance du langage de l'ingénierie de projet ;
- la capacité à mettre en œuvre les techniques et les outils du management de projet ;
- le sens de la pertinence de ces techniques et outils.

Le cursus PHIP a déjà été utilisé plusieurs dizaines de fois en France et dans le monde, sous plusieurs formes : Diplômes d'Etablissement ou Mastères Spécialisés. C'est un ensemble intégré de présentations pédagogiques, d'exercices, de mises en situation et d'études de cas, pour couvrir le large spectre des méthodes, techniques et outils de l'ingénierie de projets. Il est destiné à s'adosser à des travaux d'équipes soumis à évaluation qui consistent à monter des projets (dont certains, débutés comme des exercices pédagogiques, ont d'ailleurs abouti à des projets réels, financés et mis en œuvre).

Du point de vue de Gilles Vallet, Président de HIGHWARE « *L'examen détaillé de tous les supports de cours a permis de mettre en lumière les points forts et les points faibles du cursus PHIP. Le premier intérêt de cette revue critique a été indéniablement un partage d'expérience et une confrontation professionnelle. Mais essentiellement, la valeur ajoutée de ce processus de labellisation est une formulation et une structuration de l'ensemble des compétences visées par le cursus PHIP. Ainsi, la labellisation IPMA va permettre un positionnement très clair, voire mesurable, des objectifs pédagogiques et opérationnels du cursus par rapport au référentiel international des compétences de l'IPMA.* »

**Liliane Puyhardy Zanzi**

SMaP (Société française pour l'avancement du management de projet),  
Tel : 01 78 42 38 90 - Mail : [info@smap-asso.eu](mailto:info@smap-asso.eu) - Site : <http://www.smap-asso.eu/>  
Réseau social de la SMaP (sur inscription): [http://ipmafrancesmap.ning.com/-](http://ipmafrancesmap.ning.com/)

## Réflexions sur le lancement de l'ICB4

L'ICB s'adapte au management de projet d'aujourd'hui afin de « créer un monde dans lequel tous les projets réussissent » (vision de l'IPMA).

Nous vous rappelons les principales caractéristiques de l'ICB4 :

- C'est un standard global et pas juste un outil de certification destiné aux professionnels, aux chercheurs, aux formateurs, consultants, en tant qu'individuel, équipe ou organisation.
- Les compétences y sont définies comme un ensemble de connaissances (knowledge), de techniques (skills) et de capacité d'utilisation (abilities). L'expérience est un des moyens d'acquérir une compétence.
- Les compétences de trois domaines distincts sont décrites : projets, programmes et portefeuilles, reconnaissant que les carrières de chefs de projet peuvent alterner dans ces trois domaines.
- Il est composé de 29 éléments de compétences au lieu de 46, regroupés en trois catégories :
  - « Perspective », anciennement « contextual », comprenant 5 compétences dont la stratégie et la gouvernance ainsi que la culture (avant dans le comportemental).
  - « People », anciennement « behavioural », comprenant 10 éléments dont le travail en équipe, la communication et la résolution de problème (avant dans la technique).
  - « Practice », anciennement « technical », comprenant 14 éléments dont les programmes et portfolios (avant dans le contexte), la prise de décision et le management du changement (nouvelles compétences).



En France, notre objectif est que l'ICB4 entre en vigueur le 1er janvier 2018. Pourquoi un laps de temps aussi long ? Pour permettre à tous les acteurs de se l'approprier et de se positionner vis-à-vis des conséquences qu'il va induire.

En effet, l'ICB4 apporte deux améliorations majeures :

- Il va permettre de certifier de manière plus spécifique des chefs de projet au niveau A (ce niveau le plus élevé était réservé dans l'ICB3 aux chefs de programme ou de portefeuille) mais aussi des responsables de programme ou des gestionnaires de portefeuilles de projet au niveau B (alors que ceux-ci ne pouvaient être certifiés qu'au niveau A). Ceci parce qu'il introduit une approche de maturité.
- Les processus de certifications seront plus modulaires, permettant de repasser, sous conditions, uniquement un module (par exemple l'examen écrit), en cas d'échec à ce module.

Pour aider nos membres et partenaires, la SMaP va profiter de ces deux ans pour élaborer un certain nombre de guides :

- Une présentation en français de l'ICB4 (fin mai 2016).
- Un dossier pour les organisations qui préparent les candidats à la certification (fin juillet 2016)
- La version française intégrale de l'ICB4 (fin décembre 2016).
- Le dossier des procédures des différentes certifications (fin juin 2017).

Pour la SMaP, le travail ne s'arrête pas là. Il va aussi nous falloir mettre à niveau notre Manuel Qualité ainsi que nos outils et le dossier d'aide aux assesseurs. Pour produire tous ces « livrables », le directeur de la certification de la SMaP doit être aidé par une équipe projet en cours de formation. Toutes les bonnes volontés sont les bienvenues.

N'oubliez pas une chose : « pendant les travaux, la vente continue ». Vous pourrez jusqu'à fin décembre 2017 vous faire certifier sur la base de l'ICB3 (inscriptions jusqu'à fin septembre 2017). Cette certification garde toute sa valeur et si vous avez suivi des formations sur la base de l'ICB3, nous vous encourageons à vous présenter avant cette date.

**Philippe Lebigot**