

TEMOIGNAGE D'UN RESPONSABLE D'INGENIERIE

PSA Peugeot-Citroën

Je dirige un service de conception et de maintenance de moyens d'essais au sein du groupe PSA Peugeot-Citroën. Ce service de 70 collaborateurs investit chaque année plusieurs dizaines de millions d'euros pour concevoir, réaliser et mettre en œuvre des moyens qui sont pour certains très complexes. La principale difficulté liée à mon activité est la grande diversité des projets ainsi qu'un nombre élevé d'intervenants aux intérêts particuliers. C'est dans ce contexte qu'est intervenu PMO, après une phase de diagnostic rapide et précis, plusieurs solutions pragmatiques m'ont été préconisées pour optimiser les pratiques de gestion de projet du service. Concrètement elles se sont traduites par :

- La mise en place d'un standard de fonctionnement unique et validé par toutes les parties prenantes.
- La mise en place d'un outil de planification adapté
- L'organisation d'un dispositif complet de conduite du changement pour les équipes (communication, formation, accompagnement terrain),
- La création d'un bureau de projet en charge de coordonner et dynamiser le pilotage de l'ensemble du portefeuille projet.

Ces recommandations faites, PMO ne m'a pas pour autant laissé seul pour les appliquer. Un travail de conduite du changement était nécessaire pour mettre en place ces nouvelles pratiques et outils. Mon emploi du temps chargé par de nouvelles fonctions ne me permettait pas d'assumer pleinement cette mission, c'est pourquoi, durant 8 mois, un consultant PMO est resté à temps plein pour assurer cette conduite du changement et mettre en place la cellule bureau de projet. Cette assistance opérationnelle efficace m'a ainsi permis de me consacrer sereinement au management de mon service et à la prise de décision.

Aujourd'hui les outils et les pratiques mis en place sont maîtrisés et appropriés par mon équipe qui reconnaît s'appuyer fortement dessus. La cellule bureau de projet est fonctionnelle, assure une bonne liaison entre les projets et remonte en synthèse portefeuille toutes les informations et indicateurs pertinents dont j'ai besoin pour prendre les bonnes décisions au bon moment.

Les pratiques de Gestion de projets et de portefeuille de projets ont totalement modifié notre manière de piloter nos projets. Nous disposons d'une bonne visibilité sur l'avancement de nos projets, nous sommes capables d'anticiper les difficultés par un système d'alerte puissant.

Frédéric B.