Le Club M.E.S.

Reflexions . Echanges . Informations . Solutions

Communauté de pratique MES

Compte-rendu de la Réunion du 8 novembre 2011

Paris La Défense (locaux Areva)

Agenda

- 9h15 : Démarrage de la réunion
  - Validation de l'agenda, points divers
- 9h30 : La vision du MES par Renault Trucks
  - Présentation, discussion
- *11h00 : Pause*
- 11h15 Bilan d'activité de la Communauté de Pratique
  - Bilan général relativement aux objectifs
  - Bilan des travaux en groupes et des livrables
- *12h30 Déjeuner*
- 14h00 Poursuite des travaux
  - Point détaillé sur les travaux des Groupes « Gouvernance projet » et « Cartographie MES »
  - Identification des sujets pour les études de cas
- 17h00 Fin de la réunion

Les Participants

- **Membres présents**

  Areva : Jean-Luc Delcuvellerie
  Arkema : Eric Salavert
  Louis Vuitton : Sébastien Lavigne
  LTR : Dominique Remars
  Renault Trucks : Franck Chubilleau + Patrick Lefèvre
  Sanofi Pasteur : Philippe Psaltopoulos + Arnaud Chatelus

- **Membres absents, excusés**

  Armor : Karine Lamnoglia
  Entremont Alliance : Olivier Corneau
  Clyde Union : Laurent Marcoz + Florent Ormancey
  FBFC (Areva NP) : Pierre Koehl
  GDF Suez : Jean-Yves Lemarchand
  Inter-cosmétiques : Bernard Maudet
  Lafarge : Emmanuel Mazeaud
  Nestlé : Alain Orvain

- **Et les animateurs**

  Actemium : Manuel Venchiarutti
  SPC Consultants : Daniel Louis-André

Bilan d'activité : atteinte des objectifs ?

- Les objectifs d'échange d'expérience sont atteints
- On perçoit toutefois la difficulté à adresser 2 types de population :
  - Une population « novice » qui éprouve le besoin de disposer d'éléments de référence (rôle éducatif de la Communauté)
  - Une population « expérimentée » qui cherche des éléments de retour et éprouve le besoin d'étalonner ses acquis
  - Tout en sachant que beaucoup sont encore au milieu du gué

Bilan d'activité : atteinte des objectifs ?

- Pour la population « novice », la Communauté peut jouer un rôle formateur et produire des guides :
  - C'est l'esprit des axes de travail engagés au démarrage de la Communauté (voir plus loin)
  - Les produits devraient alors alimenter librement le site du Club
- Pour la population « expérimentée », l'intérêt réside dans la possibilité de réaliser des études de cas
  - Cette démarche pourrait répondre au regret exprimé par certains de ne pas être assez concret
  - L'analyse de cas spécifiques impliquant une certaine confidentialité, les résultats devraient être formalisés de manière anonyme

Bilan d'activité : taille du groupe

- Si la taille minimale a été rapidement atteinte, il parait indispensable d'élargir la communauté
- On constate en particulier que les secteurs de l'agroalimentaire et de la cosmétique ne sont pas représentés
- Plusieurs actions doivent être menées :
  - Rendre visibles les travaux de la Communauté : site du Club MES, page Web spécifique, article
  - Comprendre les « défections » :
    - Pourquoi certains membres déclarés ne viennent finalement pas
    - Pourquoi certaines sociétés intéressées ne sont pas venues
  - Agir pour attirer de nouveaux membres :
    - Solliciter les membres du Club pour proposer des candidatures
    - Chaque membre actuel doit mener sa propre action pour susciter des candidatures

Travaux en groupe (rappels des axes)

- Stratégie industrielle et MES
  - Besoins et enjeux métiers
  - Retour sur investissement
  - Utilisation du terme MES et communication dans l'entreprise
- Architecture, Urbanisation
  - Position du MES dans le Système d'Information global, justification
  - Modalités d'accostage avec l'ERP
  - Interface avec les automatismes, interaction avec la supervision
  - Fonctions de reporting
- Sujets fonctionnels
  - Redéfinir le cœur fonctionnel du MES
  - Suivi d'indicateurs
  - L'interface opératoire dans l'atelier
  - Guidance électronique :
    - Jusqu'où aller sans déresponsabiliser l'opérateur ?
    - Dépendance par rapport à la disponibilité du système d'information
  - Frontières avec le pilotage et les automatismes
- Gouvernance et projets
  - Standardisation de MES dans un groupe industriel
  - Approche descendante (DSI) versus ascendante (Automatismes)
  - Organisation au sein de l'entreprise (DSI, métiers, exploitation locale, support, …)
  - Méthodologie Projet
  - Conduite du changement
  - Facteurs clés de succès d'un projet
  - La vie du MES après le projet ?
- Solutions, offre du marché
  - Cartographie pour « décoder » les offres
  - MES et S95 ?
  - Pérennité des solutions

Bilan des travaux sur les axes

- 1 – Stratégie industrielle et MES
  - Traité courant 2010
  - Check list complète, mais niveau de détail insuffisant
- 2 – Architecture, urbanisation
  - Traité en 2010 et 2011
  - Beaucoup (trop ?) orienté sur le positionnement respectif MES / ERP
- 3 – Gouvernance projet
  - Traité en 2011 (derniers travaux à la réunion du 7/07/11)
  - Seule la phase d'avant-projet a été traitée

Bilan des travaux sur les axes

- Constat :
  - Les résultats obtenus restent assez génériques; ils semblent de fait avoir peu d'intérêt pour les membres sous la forme power point actuelle
  - À l'inverse, ces résultats, exposés sous forme de mini guides de bonnes pratiques, pourraient être intéressants pour communiquer à l'extérieur de la Communauté
  - La forme actuelle ne parait là encore pas adaptée (il faut lire entre les lignes pour trouver de la substance)

Bilan des travaux sur les axes (3)

- Décisions :
  - Les résultats des 3 axes seront repris et complétés hors réunion par des groupes de travail, dans l'objectif d'aboutir à des guides sous forme textuelle, ensuite diffusables sur les site du Club MES en particulier
  - Pour chaque axe, les groupes sont constitués des acteurs suivants (les pilotes sont soulignés) :
    - 1 - Stratégie industrielle et MES : Philippe Psaltopoulos + Arnaud Chatelus + Dominique Remars
    - 2 - Architecture, urbanisation : Jean-Luc Delcuvellerie + Eric Salavert + Sébastien Lavigne
    - 3 - Gouvernance projet (phase avant-projet) : Franck Chubilleau + Daniel Louis-André
  - Les groupes de travail présenteront les résultats lors de la réunion de janvier
  - Il est bien sûr entendu que des acteurs absents à la réunion d'aujourd'hui peuvent se joindre aux groupes définis ci-dessus

Suite des travaux sur les axes

- Gouvernance projet (axe 3)
  - Volonté de poursuivre les travaux au-delà de la phase d'avant-projet traitée à ce stade
  - Comment pérenniser le MES après le projet pour qu'il soit le moteur de l'amélioration continue ?
  - Comment mieux communiquer auprès des directions industrielles pour défendre cette position ?

- Positionnement / évaluation des solutions (axe 4)
  - Définir un modèle générique concret permettant d'établir la cartographie des solutions
  - Échanger sur le positionnement perçu des solutions du marché

- Terminologie, données de base (nouvel axe)
  - Établir un référentiel avec des définitions précises des données manipulées par un MES (ex : gammes, lots / batch, etc…)
  - Pour en faire un glossaire utilisable en communication

Études de cas

- Constat :
  - Les travaux tels que définis sur les différents axes restent très génériques
  - Les membres indiquent qu'en l'état, et outre l'intérêt des discussions qu'ils provoquent, les résultats obtenus sont peu utiles pour les « déjà experts » MES qu'ils sont
  - A contrario, un certain nombre de sujets particuliers nécessitant des discussions plus ciblées ne peuvent être traités dans le cadre des axes définis
- Suggestion :
  - L'idée est alors de travailler sur des études de cas, largement basées sur les retours d'expérience des membres
  - Pour des raisons de confidentialité, les discussions ne pourront donner lieu à un reporting direct diffusable au-delà des membres de la Communauté
- Décision :
  - Il est décidé d'engager ces études de cas dès la prochaine réunion (voir sujets page suivante)
  - Si possible, on essaiera de trouver un format de reporting permettant de communiquer de manière anonyme et banalisée

Études de cas

- Sujets retenus dans l'ordre de priorité
  - 1 – Business case :
    - Calcul de ROI (métriques ?), benchmarking
    - Communication vers les Directions Industrielles
    - Le MES à engagement de résultats ?
  - 2 - Interfaces :
    - Standardisation des interfaces avec l'ERP
    - Standardisation des interfaces avec le niveau 2
  - 3 - MES multi-sites : avantages / inconvénients d'une architecture centralisée, disponibilité, temps de réponse …
  - 4 - Relations éditeurs / politique de licences

Prochaines réunions

- 20 janvier 2012 à Annecy (à confirmer par Clyde Union)
- 4 avril 2012 à Paris (lieu précis à définir)
- 27 juin 2012 à Blainville (à confirmer par Renault Trucks)
- 24 octobre à Paris (lieu précis à définir)