

Olivier Métellus

Consultant Expert en stratégie et management des Transformations,
Gestion de portefeuilles de projets, Change et RSE



Expert en gestion de projets, programmes et portefeuilles, stratégie de transformation, RSE et conduite du changement, j'accompagne mes clients sur des missions complexes en apportant des solutions ajustées à leurs enjeux et à leur contexte. Mon expérience de manager et de formateur soutient également l'installation et la montée en maturité de leurs PMO/Unités d'Appui/Bureaux de projets/Cabinets de conseil internes.

Formation

- 1995 – Université Paris-Dauphine
Master 2 - Méthodes Scientifiques de Gestion
- 1995 – Ecole des Ponts et Chaussées –
Université Paris-XII
Master 2 - Organisation Industrielle

Certifications



Stratège de la
Transformation
2019 - Promotion 5



Portfolio Management
Professional (PfMP)[®]
2021 - 3014356



RSE & transition écologique
et sociétale - 2025



(MSP)[®] Foundation
Program Management
2024 GR6660164400M



GenAI Overview for Project Managers
Data Landscape of GenAI for Project Managers



Agile Fundamentals
2018



Prosci[®] Certified Change
Practitioner - 2023

Compétences

- Projet, Programme & Portefeuille**
PfMP[®]
 - Excellente maîtrise du management opérationnel et stratégique des projets et programmes : lancement, planification, pilotage (dont gestion des risques, gestion des hypothèses, gestion des coûts, tenue des registres, suivi du delivery, gestion des parties prenantes) et diagnostic
 - Mise en place de gestion de portefeuille, appui au pilotage de portefeuille : alignement stratégique, gouvernance, mesure de performance, gestion des risques et communication
- PMO / Bureaux des projets**
 - Création et pilotage de PMO d'Entreprise et déploiement des outils PPPM nécessaires
 - Conception, réalisation et déploiement des formations essentielles
- Stratégie de la transformation**
X (EXED)
 - Optimisation des processus et capacités opérationnelles pour soutenir les dynamiques de transformation à grande échelle
 - Pilotage et upskilling des unités d'appui à la transformation (PMO, Consulting interne)
- RSE/ESG**
ESSEC
 - Maîtrise des enjeux et des actions pour une croissance responsable, (impacts environnementaux et sociétaux, durabilité de la chaîne d'approvisionnement, financement responsable)
- Change**
Prosci[®]
 - Expert en conduite du changement
 - Maîtrise de l'ensemble des composantes de la discipline : Sensibilisation, Désir, Connaissance, Capacité, Renforcement (méthodologie ADKAR[®])
 - Maîtrise des outils d'évaluation et de mise en œuvre du change comme le PCT[®], les 4 P
- Langues**
 - Français (langue maternelle), Anglais (courant)

Expériences professionnelles

- ATCCM Consulting**
Depuis 2022
Consultant Expert en management des transformations, Change et gestion de portefeuilles de projets – Senior training Consultant *Ecole Polytechnique EXED* ; Missions d'expertise, de mise en place de PMO, d'unités d'appui et de formation
- BNPP PF Consulting**
2018-2024
Principal en Stratégie, Transformation et Organisation
Missions de transformation et de stratégie multi-pays sponsorisées par le Comité Exécutif
- BNPP Cardif**
2013-2017
Responsable Bureau des projets et Comités d'investissement
Responsable Mesure de la Performance non financière
- BNPP PF**
1995-2012
Directeur du Développement Distribution France ; PMO du programme de transformation de Cetelem ; Directeur Moyens de Paiement et MOA France ; Responsable Etudes & Prospectives – Credit Scoring Analyst

Détail des expériences professionnelles (1/4)

ATCM Consulting	<p>Depuis 2022 – Consultant Expert en management des transformations, Change et gestion de portefeuilles de projets</p> <p>DGAC – DSNA (Direction des Services de la Navigation Aérienne) – (12/2024 – 06/2025)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Mise à jour du référentiel méthode▪ Appui sur les portefeuilles et programmes complexes▪ Formation des agents <p>Ecole Polytechnique Executive Education (EXED) & UPEC</p> <p>Intervenant / Senior training consultant dans des programmes certifiants</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Gestion de projets et programmes dans des environnements complexes (module de 3 jours)▪ Gestion de portefeuilles de projets et programmes (module de 2 jours)▪ Le Change ; Principes et outils de l'Agile ; La performance durable individuelle <p>IPS – CGRAE – Caisse Générale de Retraite des Agents de l'Etat de la Côte d'Ivoire</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Cartographie des projets de l'institution et mise en place de la gouvernance du portefeuille▪ Mise en place du PMO et d'une méthodologie adaptée pour la gestion des projets et programmes
BNPP PF Consulting	<p>2018 - 2024 – Principal en Stratégie, Transformation et Organisation ; missions de transformation et de stratégie multi-pays sponsorisées par le Comité Exécutif – Principales missions</p> <p>New Margin Sharing Model (MSN) – Refonte du modèle de partage de valeur au sein de BNPP entre Personal Finance (Crédit) & Cardif (Assurance)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Piloter le déploiement du nouveau modèle économique de partage de valeur entre Cardif et PF dans plus de 20 pays, tout en veillant au respect des équilibres économiques validés▪ Structuration et organisation du programme de déploiement : inventaire des chantiers-pays nécessaires, mise en place de la gouvernance, élaboration de la roadmap et reporting au Comité Exécutif▪ Pilotage du déploiement : s'assurer des conditions de réussite dans chaque pays, aide au pilotage du déploiement en central <p>M&A – Intégration de Floa Banque au sein de BNPP (pré et post closing) / Blended avec BCG & Bearing Point</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Préparer puis piloter l'intégration de Floa Banque au sein de BNPP, veiller à la bonne intégration de la banque digitale dans l'ensemble des géographies.▪ Planification de l'intégration et du déploiement commercial et marketing, organisation de la gouvernance, et coordination des travaux▪ Garantir l'alignement stratégique des offres Floa avec celles de BNPP, dans chacune des géographies concernées <p>Refonte des modèles et processus de provisionnement (IFRS9 Forward)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ À la suite d'un audit de la BCE, refonte complète du dispositif de provisionnement. Cette mission impliquait la révision de la méthodologie de provisionnement, des outils utilisés, la gestion du changement au sein des entités concernées et la réponse aux questionnements de la BCE▪ Structuration et coordination du programme, animation de la comitologie, en liaison avec les contributeurs place, centraux et locaux▪ Exécution d'un dry run sur quatre pays (France, Espagne, Italie, Belgique) pour valider le dispositif et livraison d'un plan de déploiement global 2023-2026 pour l'ensemble du périmètre international

Détail des expériences professionnelles (2/4)

BNPP PF
Consulting
(suite)

2018 - 2024 – Principal en Stratégie, Transformation et Organisation ; missions de transformation et de stratégie multi-pays sponsorisées par le Comité Exécutif

Framework de la Gouvernance de BNPP Personal Finance (100 Mrds d'encours)

- Dans le cadre de la mise en place de la nouvelle direction générale, il était nécessaire de s'assurer de la conformité du cadre de gouvernance. La mission a consisté à formaliser le processus de gouvernance, à vérifier la mise en œuvre effective des documents essentiels (lettres de mission, délégations de pouvoir, etc.), et à ajuster le processus cible pour garantir son bon fonctionnement
- Coordination de la production des livrables, vérification et challenge du cadre de gouvernance existant, diffusion de la connaissance auprès de la direction générale et des membres du COMEX
- Mise en place d'un cadre de gouvernance adapté aux exigences réglementaires et opérationnelles de la nouvelle direction

Reallocation des coûts & revenus de BNPP Personal Finance

- Cette mission visait à mettre en place un modèle de réallocation des coûts de la holding et des revenus ALMT aux pays. Le projet a impliqué une coordination étroite avec les équipes centrales pour assurer une répartition équitable et validée par la direction générale
- Finalisation des modèles de réallocation, validation des résultats par la direction générale, et préparation de la mise en œuvre
- Définition d'un modèle de réallocation prêt à être déployé, avec des orientations claires pour les équipes centrales et locales et un calendrier 2024-2025

Portefeuille de Projets Alpha Credit (BNPP-Fortis PF Benelux)

- Réalisation d'une revue du portefeuille et des principes d'investissement pour optimiser l'organisation et le pilotage
- Conseils sur l'optimisation de la stratégie de contacts client, sur l'accompagnement des projets et programmes focus client

ESG/RSE : Mise en place de la Gouvernance et adaptation des Reportings

- La mission consistait à structurer la gouvernance et le reporting ESG (Environmental, Social and Governance), avec une attention particulière aux nouvelles exigences réglementaires
- Mise en place de l'organisation projet et de la gouvernance en BAU, structuration du programme, avec une gouvernance opérationnelle et une roadmap clairement définie pour 2024-2026

Industrialisation des process et de l'IT Finance

- Le redesign de l'ensemble des systèmes d'information dans le cadre de l'industrialisation de la finance (homogénéisation des logiciels et opérations comptables) ; coordination transnationale, couvrant l'ensemble des géographies
- Livraison du macro-budget, coordination des roadmaps locales et centralisées, alignement complet des efforts de redesign des systèmes, roadmap de déploiement jusqu'en 2029

Détail des expériences professionnelles (3/4)

BNPP PF
Consulting
(suite)

2018 - 2024 – Principal / Missions de transformation et de stratégie multi-pays sponsorisées par le Comité Exécutif

Forward + : optimisation de la rentabilité (RONE) de BNPP PF

- Pilotage de l'ajustement des objectifs financiers à long terme de BNP Paribas Personal Finance dans un contexte de nouvelles régulations et de pression sur la rentabilité. L'objectif étant de consolider les bases financières de 2020-2022 et d'identifier des leviers d'optimisation supplémentaires pour dessiner le plan 2022-2025
- Coordination de 10 streams au sein du programme, chacun piloté par un membre du Comité Exécutif, avec une gestion de projet centralisée. Structuration des comités de pilotage, gestion des parties prenantes et alignement des livrables avec les objectifs stratégiques du Groupe
- Finalisation et validation du plan Forward+ assurant ainsi l'engagement vers une trajectoire de rentabilité renforcée

Agile Forward

- Analyse et benchmarking des processus critiques liés à l'investissement, la validation IT et les achats, afin d'améliorer la vitesse de mise en œuvre des projets en adoptant des méthodologies agiles
- Identification des freins à la rapidité des processus existants, collecte de bonnes pratiques au sein du Groupe et de la place, recommandations pour adapter ces processus à des méthodes de travail agiles
- Proposition de solutions concrètes pour l'optimisation des processus, d'initiatives pour réduire les délais de validation et améliorer la coordination des équipes dans un cadre agile

CPRP & Contrôle monitoring & réglementaire

- Pilotage jusqu'à la mise en œuvre d'un programme réglementaire complexe, considéré comme l'un des plus importants programmes de 2020 pour BNP Paribas Personal Finance. Ce projet a impliqué une coordination étroite entre de multiples entités et fonctions pour assurer la conformité des plans de contrôle à travers l'organisation
- Livraison de 13 plans de contrôle couvrant toutes les fonctions centrales, avec plus de 1 800 points de contrôle traités et environ 800 plans de contrôle transversaux analysés. Une gouvernance rigoureuse a été mise en place (12 comités de pilotage, 18 réunions de co-sponsors, et plus de 60 réunions internes et de partage avec les parties prenantes)
- Le programme a permis de renforcer la culture du risque et du contrôle au sein de l'organisation, avec un déploiement en cours dans 23 entités. Malgré une maturité hétérogène des fonctions, le projet a établi une base solide pour l'amélioration continue des processus de contrôle dans un environnement complexe et régulé

Détail des expériences professionnelles (4/4)

BNPP Cardif 2013-2017 – Manager de managers

Responsable Bureau des projets et Comités d'investissement

- Pilotage du portefeuille des projets de BNPP Assurance d'une valeur annuelle de plus de 200 millions d'euros, couvrant 37 pays
- En tant que Manager de managers, supervision du Bureau des Projets et de l'équipe en charge des Comités d'Investissement, pour garantir la bonne exécution de la stratégie à l'échelle mondiale

Responsable Mesure de la Performance non financière

- Gestion de l'équipe des Business Analyst en charge de la production des reportings liés aux Opérations, à l'IT, et à la RSE (Responsabilité Sociale & Economique)
- Choix et déploiement de solutions de BI pour optimiser la collecte des données et automatiser au maximum les reporting dans les 37 pays

BNPP PF 2008-2012 - Directeur du Développement Distribution France – Manager de managers

- 1 Back-Office (100 positions), 75 commerciaux, budget de 13 M€, production annuelle de 2 Mrds €
- Gestion des processus opérationnels des back-office et des campagnes de marketing B2B

Cetelem 2005-2007 - PMO du programme de transformation de Cetelem

- Coordination de la refonte du dispositif opérationnel, de 100 agences vers 15 Back-Office et mise en place de la mobilité pour les commerciaux mobiles avec des experts d'Eurogroup Consulting
- Pilotage du Budget Base Zéro sur les effectifs fonctionnels avec des experts de Roland Berger

2003-2004 - Directeur Moyens de Paiement et MOA Cetelem France

- Direction de la MOA pour un Plan de Charge Informatique de 100 000 JH
- Relation place (GIE(s) Carte Bancaire & VISA) et management de trois Hotlines dans le cadre de la Direction des Moyens de Paiement

2001-2002 - Responsable Etudes & Prospectives

- Réglage des Systèmes Experts (octroi et tarification) et suivi du risque à l'octroi pour Cetelem France

1998-2000 – Business Analyst

- Gestion de la relation utilisateurs pour les métiers Distribution et Partenariat au sein de la DSI

1995 – 1998 - Crédit Scoring Analyst / Ingénieur d'études

- Construction de scores (risque et commerciaux) et études statistiques (Cetelem et Compagnie Bancaire – Groupe Paribas)