

Préface

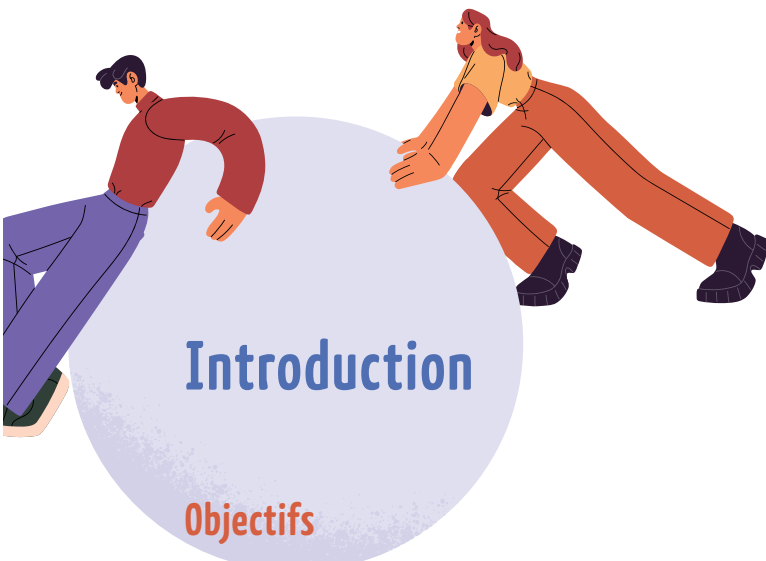
Lors de mon passage au plateau d'Albion en tant qu'officier de tir sur les missiles nucléaires stratégiques, j'étais « utilisateur » d'un système d'armes élaboré dans le cadre d'un grand projet.

Ce type de projet mené en collaboration entre l'armée de l'air et les industriels civils nécessitait beaucoup de coordination qui se traduisait notamment par des réseaux de planification de type PERT impressionnant. Ce fut l'un de mes premiers contacts avec la conduite de projet. Cette vue technique du projet donnait une image du chef de projet plus proche de l'ingénieur que du chef d'orchestre.

Puis il m'a fallu m'occuper d'un service qui réalisait des projets systèmes d'information pour les forces aériennes stratégiques. J'ai découvert les cahiers des charges et leurs lourdes contraintes rédactionnelles, assorties souvent de contraintes réglementaires pour publier les appels d'offres, le chef de projet m'apparaissait alors comme un patient rédacteur, assorti d'un administratif méticuleux.

À mon départ de l'armée de l'air, j'ai décidé de suivre une formation à la conduite de projets. J'ai choisi un stage intitulé « Animez des équipes au sein d'un projet »... J'ai fait de la planification pendant 5 jours, j'ai appris à remplir des fiches de reporting, à faire des comptes rendus de réunions projets... dur métier de chef de projet où les nombreux papiers à manipuler, le rôle de « contrôleur des travaux » et centralisateur des « problèmes » m'apparaissaient très astreignants... et puis ce planning à mettre à jour...

Ayant créé mon propre cabinet de conseil et de formation, j'ai été confronté à la demande de mes clients en matière de conduite de projet... demande insistante d'avoir « des outils »... pour formaliser, tracer, archiver, capitaliser, piloter... J'ai donc élaboré de très



Introduction

Objectifs

Cette introduction permet :

- De placer le management d'équipe projet dans le contexte des projets.
- De poser les bases du vocabulaire et, comme au début de chaque projet, de se mettre d'accord sur ce que l'on met derrière les mots ou les expressions.

Contenu

C'est dans cette optique que nous allons aborder les thèmes suivants, sous forme de questions, afin de planter le décor :

- Qu'est-ce qu'un projet ?
- Quels sont les acteurs du projet ?
- Qu'est-ce que le mode projet ?
- Qu'est-ce que le management de projet ?
- Qu'est-ce que la conduite de projet ?
- Qu'est-ce que le management d'équipe projet ?
- Qu'est-ce que le développement du leadership du chef de projet ?
- Qui est le chef de projet ?



Objectifs de la présentation

Cette première partie permet de présenter l'approche méthodologique de management d'équipe projet que nous retenons et qui est développée ensuite dans les différentes parties de cet ouvrage.

Contenu

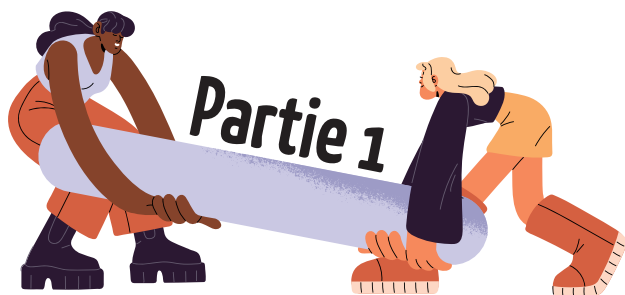
Nous déclinons cette présentation en répondant aux questions suivantes :

- Quel est l'apport d'une méthodologie ?
- Quelle est la méthodologie retenue dans le cadre du management d'équipe projet ?
- Comment utiliser cette méthodologie ?
- Quel est le lien avec les méthodologies de conduite de projet ?
- Quel est le lien avec les méthodologies de développement du leadership du chef de projet ?

Quel est l'apport d'une méthodologie ?

Une méthodologie apporte, pour un domaine particulier, un ensemble :

- de méthodes ;
- de techniques.



LES HUIT ÉTAPES DE LA MÉTHODOLOGIE

Introduction

Objectif

L'objectif de cette partie est de guider pas à pas le lecteur dans la découverte de l'utilisation de la méthode de management d'équipe projet. Ce cheminement se veut simple et pragmatique.

Organisation de cette partie

Comme nous l'avons vu dans la présentation de la méthodologie, celle-ci est composée de huit étapes qui sont décrites dans cette partie. Pour chacune des étapes, nous trouvons :

- une fiche récapitulative ;
- un descriptif détaillé ;
- des conseils ;
- l'essentiel.

La fiche récapitulative synthétise :

- la place de l'étape dans la méthode ;
- l'acteur qui réalise l'étape ;
- le(s) livrable(s) issu(s) de cette étape ;
- les acteurs destinataires du livrable ;

Étape 1

Analyser la complexité technique

Pour manager l'équipe, l'un des paramètres est la complexité technique du projet. En effet, en fonction du degré de complexité, nous n'utilisons pas la même approche. Pour mesurer ce niveau de complexité, le chef de projet prend soin, dans un premier temps, de définir les critères pertinents de mesure. Ensuite, il étalonne son outil pour en faire un référentiel propre à son organisation, à moins qu'il n'en existe déjà un. Il peut alors connaître la complexité technique du projet sur lequel il travaille.

Trouver les critères les plus pertinents de la complexité technique

Il s'agit de caractériser au mieux la complexité du projet. Les critères doivent être représentatifs de l'organisation dans laquelle le projet évolue. Parmi les indicateurs les plus souvent rencontrés, nous pouvons citer : la taille du projet, l'éclatement géographique, l'innovation et la maîtrise du projet par les acteurs, la durée du projet, les enjeux...



Conseils :

- *Utiliser environ sept critères. S'il y a moins de critères, le risque est d'être imprécis. S'il y en a plus, le risque est de complexifier sans valeur ajoutée réelle.*
- *Faire le tour des experts apporte un éclairage complémentaire.*
- *Vérifier si ces critères n'ont pas déjà été définis par votre organisation.*