

Sommaire

Remerciements de la quatrième édition	15
Préface	17
Avant-propos	21
Objectifs du livre	21
<i>Le constat</i>	21
<i>La réponse</i>	22
<i>Un mode d'apprentissage</i>	22
<i>Les limites de l'approche</i>	23
À qui s'adresse cet ouvrage ?	24
Comment est organisé cet ouvrage ?	24
Introduction	27
Objectifs	27
Contenu	27
Qu'est-ce qu'un projet ?	28
Quels sont les acteurs du projet ?	30
<i>L'équipe officielle</i>	30
<i>L'équipe non officielle</i>	31
Qu'est-ce que le mode projet ?	32
Qu'est-ce que le management de projet ?	34
Qu'est-ce que la conduite de projet ?	35
Qu'est-ce que le management d'équipe projet ?	37
Qu'est-ce que le développement personnel du chef de projet ? ...	39
Qui est le chef de projet ?	41

Présentation de l'approche méthodologique	45
Objectifs de la présentation	45
Contenu	45
Quel est l'apport d'une méthodologie ?	46
Quelle est la méthodologie retenue dans le cadre du management d'équipe projet ?	47
<i>Des phases</i>	48
<i>Des étapes</i>	48
<i>Des livrables</i>	51
Comment utiliser cette méthodologie ?	55
Quel est le lien avec les méthodologies de conduite de projet ? ...	56
Quel est le lien avec les méthodologies de développement personnel du chef de projet ?	58
 1^{re} partie - LES HUIT ÉTAPES DE LA MÉTHODOLOGIE	 63
Introduction	65
Objectif	65
Organisation de cette partie.....	65
Contenu	66
 Étape 1 - Analyser la complexité technique	 69
Trouver les critères les plus pertinents de la complexité technique...	69
Donner une définition précise à chacun des critères.....	70
Étalonner son échelle de mesure	70
Mesurer le niveau de complexité pour chaque critère.....	71
Mesurer le degré de complexité technique du projet	71
 Étape 2 - Observer les acteurs	 75
Identifier les acteurs	75
Déterminer le niveau de synergie et d'antagonisme de chaque acteur	77
Établir la carte des acteurs	78
Identifier les acteurs alliés et les acteurs opposants	79
<i>Le triangle d'or</i>	79
<i>Le fidèle</i>	80
<i>L'hésitant</i>	80

<i>Le passif</i>	80
<i>Le grognon</i>	80
<i>L'opposant</i>	81
<i>Le révolté</i>	81
<i>Le déchiré</i>	81
S'adapter à la variété de comportements des acteurs.....	82
<i>Le triangle d'or</i>	82
<i>Le fidèle</i>	82
<i>L'hésitant</i>	83
<i>Le passif</i>	83
<i>Le grognon</i>	83
<i>L'opposant</i>	84
<i>Le révolté</i>	84
<i>Le déchiré</i>	84
Étape 3 - Mettre en place une stratégie	87
Caractériser le profil du projet	87
Choisir la stratégie adaptée	88
Valider la stratégie.....	90
Mettre en œuvre la stratégie par les tâches	91
Mettre en œuvre la stratégie par les acteurs	92
Étape 4 - Accélérer le développement de l'équipe	97
Construire la confiance.....	98
<i>Le processus des 3P</i>	98
Le processus ICO	100
Identifier le stade de développement de l'équipe	102
<i>Le stade 1, stade de la découverte</i>	103
<i>Le stade 2, stade de la confrontation</i>	104
<i>Le stade 3, stade de la normalisation</i>	104
<i>Le stade 4, stade de la performance</i>	105
Passer d'un stade à l'autre	106
<i>Passage du stade 1 au stade 2, de la découverte</i> <i>à la confrontation : la connaissance</i>	106
<i>Passage du stade 2 au stade 3, de la confrontation</i> <i>à la normalisation : la consolidation</i>	107
<i>Passage du stade 3 au stade 4, de la normalisation</i> <i>à la performance : l'alliance</i>	107

Communiquer	108
<i>La recherche d'une relation de qualité</i>	108
<i>La métacommunication</i>	110
Réguler par la mise à plat des représentations	112
Former	114
Étape 5 - Gérer l'efficacité de l'équipe	119
Tirer le meilleur du groupe lorsqu'il est réuni	119
<i>La réunion d'information</i>	120
<i>La réunion de travail</i>	120
<i>La réunion de décision</i>	120
Rendre les réunions productives	121
<i>Préparée</i>	121
<i>Structurée</i>	121
Être efficace avec des équipes à distance	123
Créer, maintenir et contrôler la communication	124
Créer des systèmes d'alerte préventive	125
Étape 6 - Maintenir l'équipe motivée	129
Enrichir le travail des membres de l'équipe	129
Développer le potentiel individuel de chacun	131
<i>Le management directif</i>	132
<i>Le management persuasif</i>	133
<i>Le management participatif</i>	133
<i>Le management délégatif</i>	134
Susciter l'effet « chef de projet »	135
Se garantir du soutien durable des décideurs	137
Accompagner ses alliés	138
<i>Être à l'écoute</i>	138
<i>Être ouvert</i>	138
<i>Être aidant</i>	139
Manager ses opposants	140
<i>Est-ce un opposant ?</i>	140
<i>Ignorer les provocations</i>	140
<i>Diviser l'opposition</i>	141

Étape 7 - Démanteler l'équipe	145
Accompagner l'équipe à faire le deuil du projet.....	145
<i>Le déni</i>	146
<i>La colère</i>	146
<i>Le marchandage</i>	146
<i>La dépression</i>	146
<i>L'acceptation</i>	147
Anticiper sur l'évolution de carrière des membres de l'équipe et leur réintégration dans l'entreprise après le projet	147
Prévoir votre avenir.....	148
Dialoguer avec les responsables des réaffectations.....	149
Formaliser les entretiens	150
 Étape 8 - Faire le bilan humain du projet	 153
Préparer le bilan	154
Analyser les faits	154
Coconstruire un plan de développement.....	156
Communiquer le plan de développement.....	157
Faire une fête.....	158
 2^e partie - LES LIVRABLES	 161
À télécharger gratuitement sur www.gereso.com/ea-managequiproj	
 Introduction	 163
Objectif	163
Organisation de cette partie.....	163
<i>Les livrables matériels</i>	163
<i>Les livrables immatériels</i>	164
Contenu	165
<i>Les livrables matériels</i>	165
<i>Les livrables immatériels</i>	165
 Livrable 1 - Le degré de complexité technique	 169
Aide à la mise en œuvre	169
Descriptif détaillé	170

Livrable 2 - La carte des acteurs	173
Aide à la mise en œuvre	173
Descriptif détaillé	174
Livrable 3 - La carte du projet	179
Aide à la mise en œuvre	179
Descriptif détaillé	180
Livrable 4 - Le plan d'actions stratégique	183
Aide à la mise en œuvre	183
Descriptif détaillé	184
<i>Cas de la stratégie par les tâches</i>	184
<i>Cas de la stratégie par les acteurs</i>	186
Livrable 5 - La charte de l'équipe	191
Aide à la mise en œuvre	191
Descriptif détaillé	192
Livrable 6 - Le compte rendu de réunion	195
Aide à la mise en œuvre	195
Descriptif détaillé	196
Livrable 7 - La grille d'entretien de réintégration	201
Aide à la mise en œuvre	201
Descriptif détaillé	202
Livrable 8 - La grille de bilan équipier	207
Aide à la mise en œuvre	207
Descriptif détaillé	208
Livrable 9 - La grille de bilan du chef de projet	213
Aide à la mise en œuvre	213
Descriptif détaillé	214
Livrable 10 - Une équipe performante	219
Aide à la mise en œuvre	219

Livrable 11 - Une équipe efficace	223
Aide à la mise en œuvre	223
Livrable 12 - Une équipe motivée	227
Aide à la mise en œuvre	227
3^e partie - LE TABLEAU DE BORD DU MANAGEMENT D'ÉQUIPE PROJET	229
Objectif	231
Organisation de cette partie.....	231
Contenu	232
Aide à la mise en œuvre	233
Conclusion	243
Bibliographie	245
Glossaire	247
Index	255
À propos de l'auteur	261