

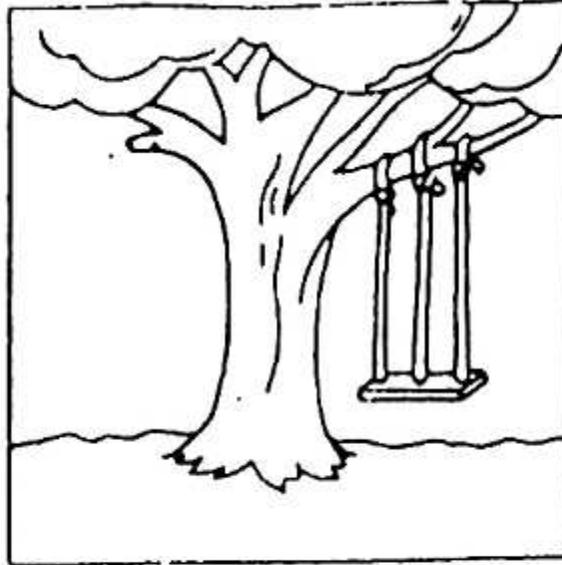
Conduite de projet

Aspects Processus

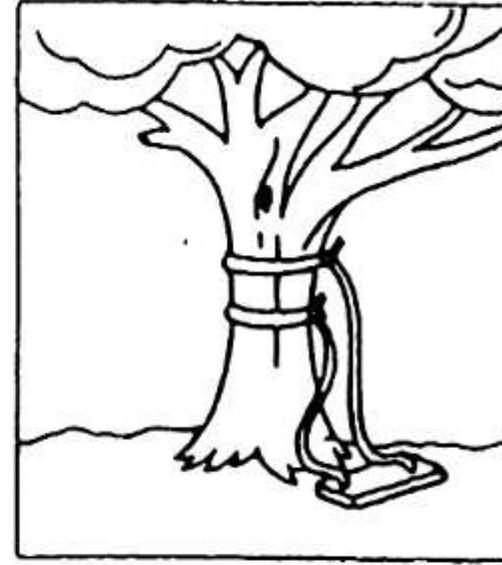
Aspects humains



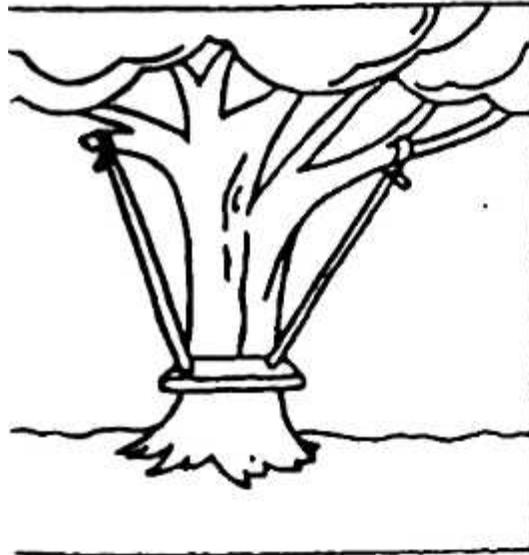
CE QUE DEMANDAIT LE CLIENT...



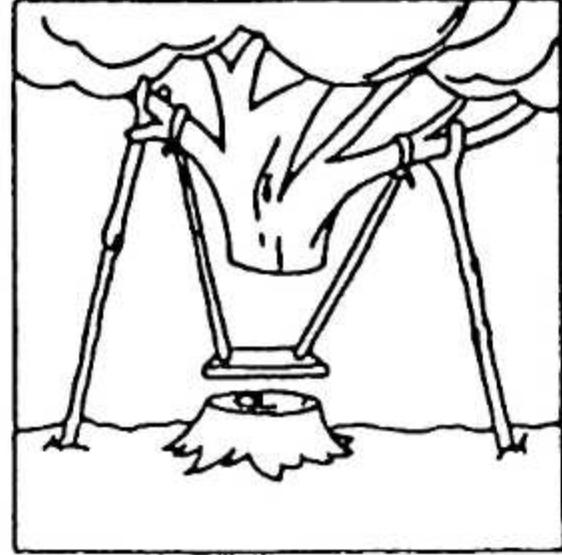
② CE QUE LUI A PROPOSÉ LE SERVICE MARKETING...



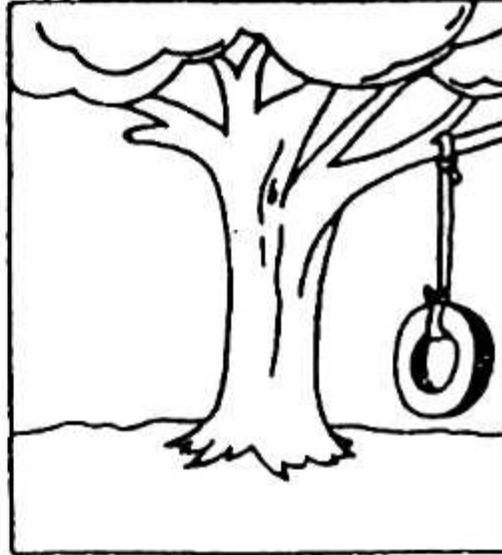
③ CE QU'A RÉALISÉ LE SERVICE D'ÉTUDES TECHNIQUES...



CE QUI A ÉTÉ RÉELLEMENT PRODUIT...



④ COMMENT ON L'A MODIFIÉ...



⑤ CE DONT AVAIT RÉELLEMENT BESOIN LE CLIENT...

Conduite de projet

- Aspects processus

- Processus de conduite/suivi de projet
- Les étapes / jalons

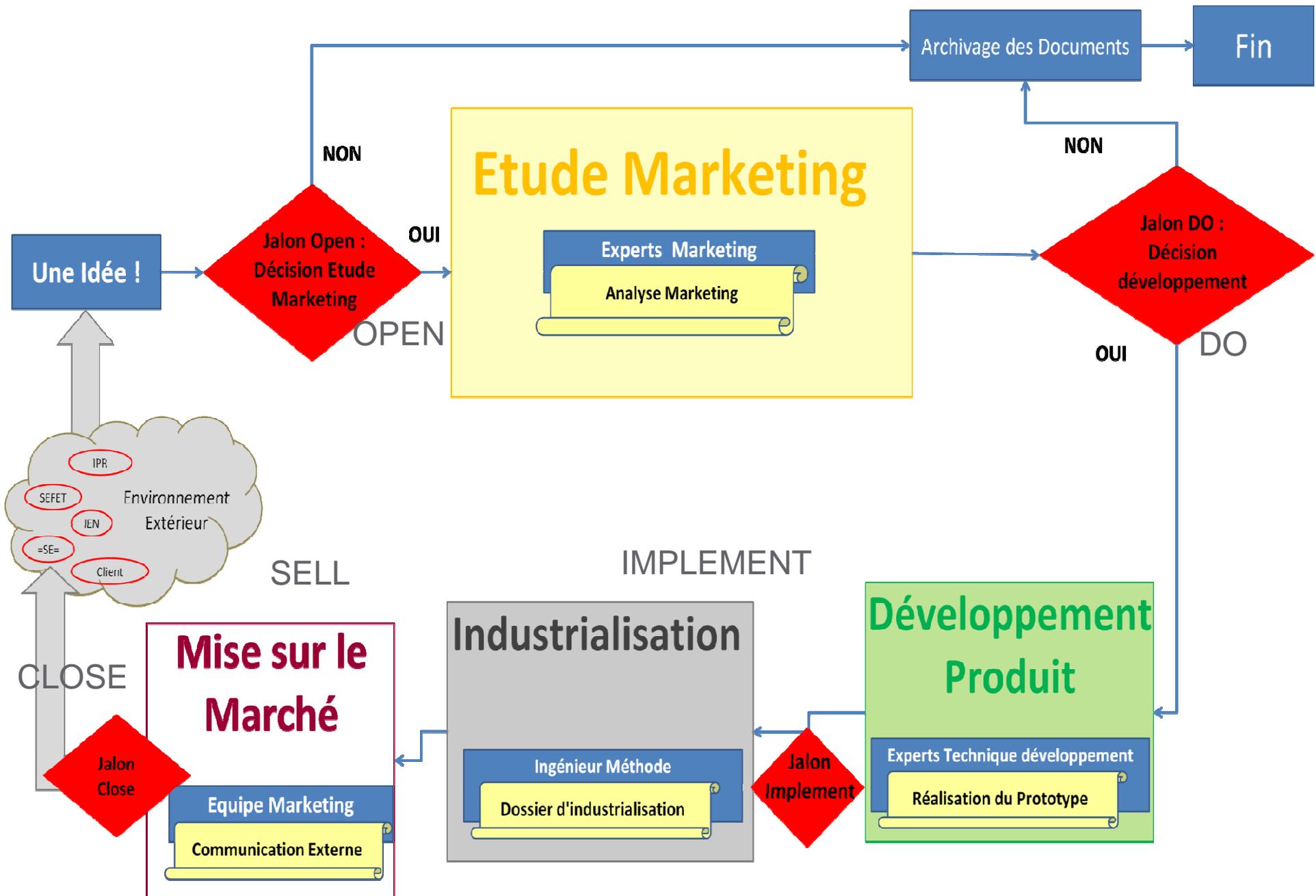
- Aspects humains

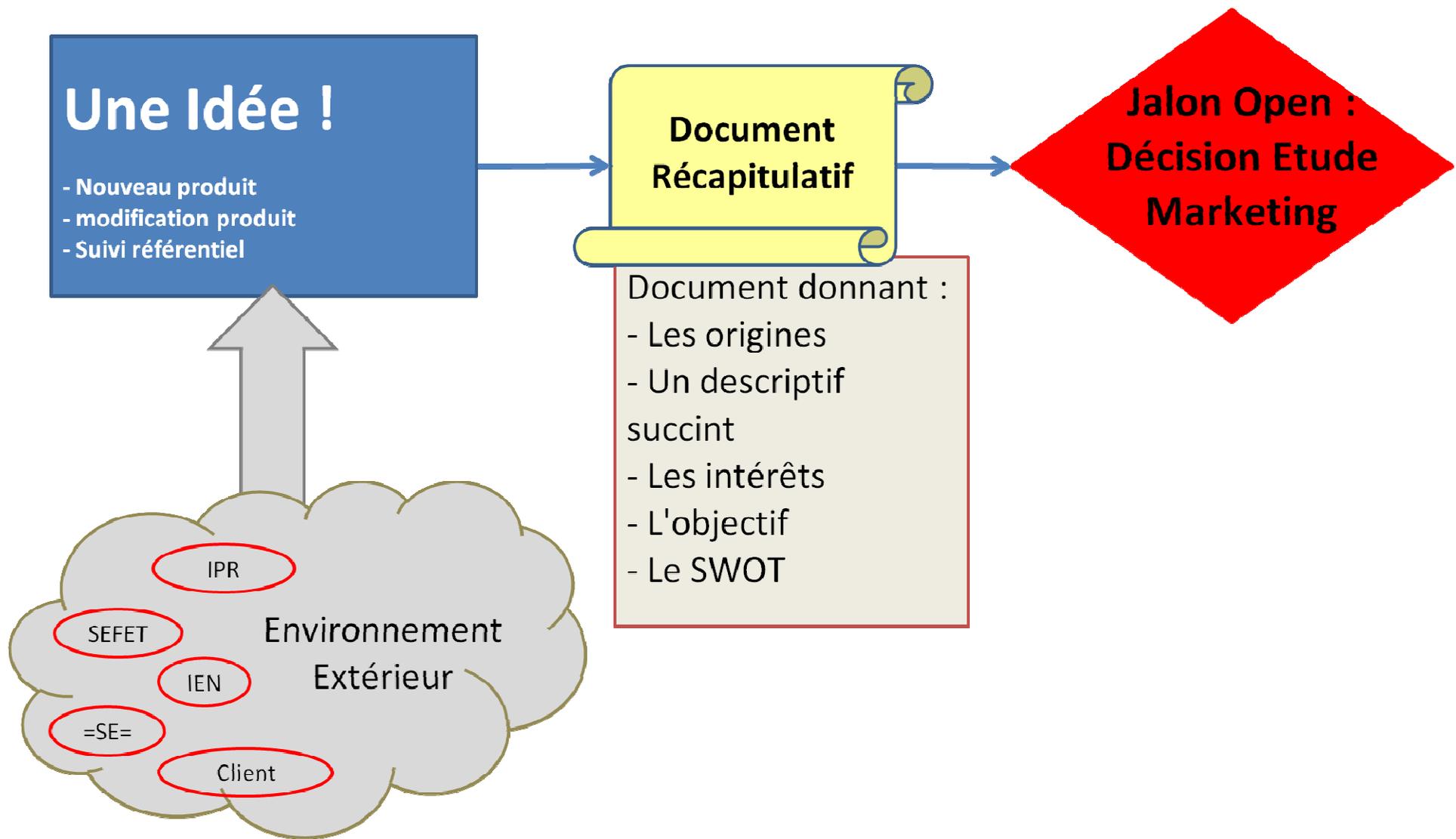
- Gérer le changement
- Construire l'équipe
- Gérer la communication

Schneider Electric France
| Energy training

Aspects Processus

Schneider
 Electric





Intitulé du Produit

Origine de la demande: Donnez l'origine de l'idée. Si elle s'inspire d'une visite chez des clients ou d'une visite du ministère ou de ses représentants.

Descriptif Succinct : Décrire d'une manière un peu détaillé mais sans trop. Ajoutez un croquis si besoin.

Intérêt de l'offre : Donnez quelques éléments pour justifier l'intérêt de développer ce produit. (légitimé constructeur – restauration d'un produit qui se vendait bien – les académies qui pourrait être intéressées ...)

SWOT

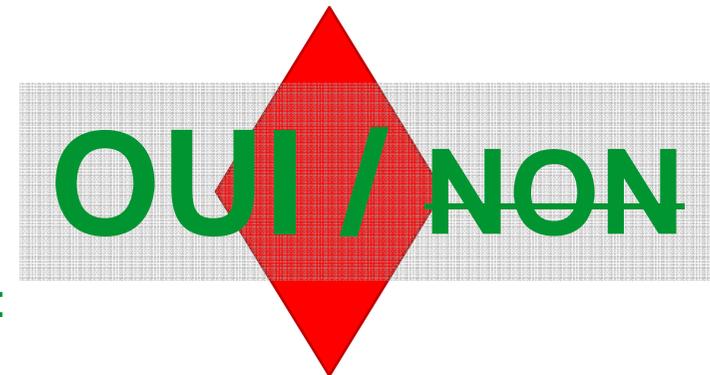
Premier Bilan et Questions

Grille décision 1

Critères	OUI	NON	AUTRE
Origine de la demande			
Descriptif succinct			
Contenu pertinent			
Intérêts de l'offre			
Plusieurs intérêts?			
SWOT			
Forces faiblesses			
Opportunités Menaces			
AUTRES			
TOTAL			

Passage du jalon OPEN

- Réunion de décision
 - Date : le ../../....
 - Sont présent (et ont pris part à la décision) :
 -
 -
 -
 -



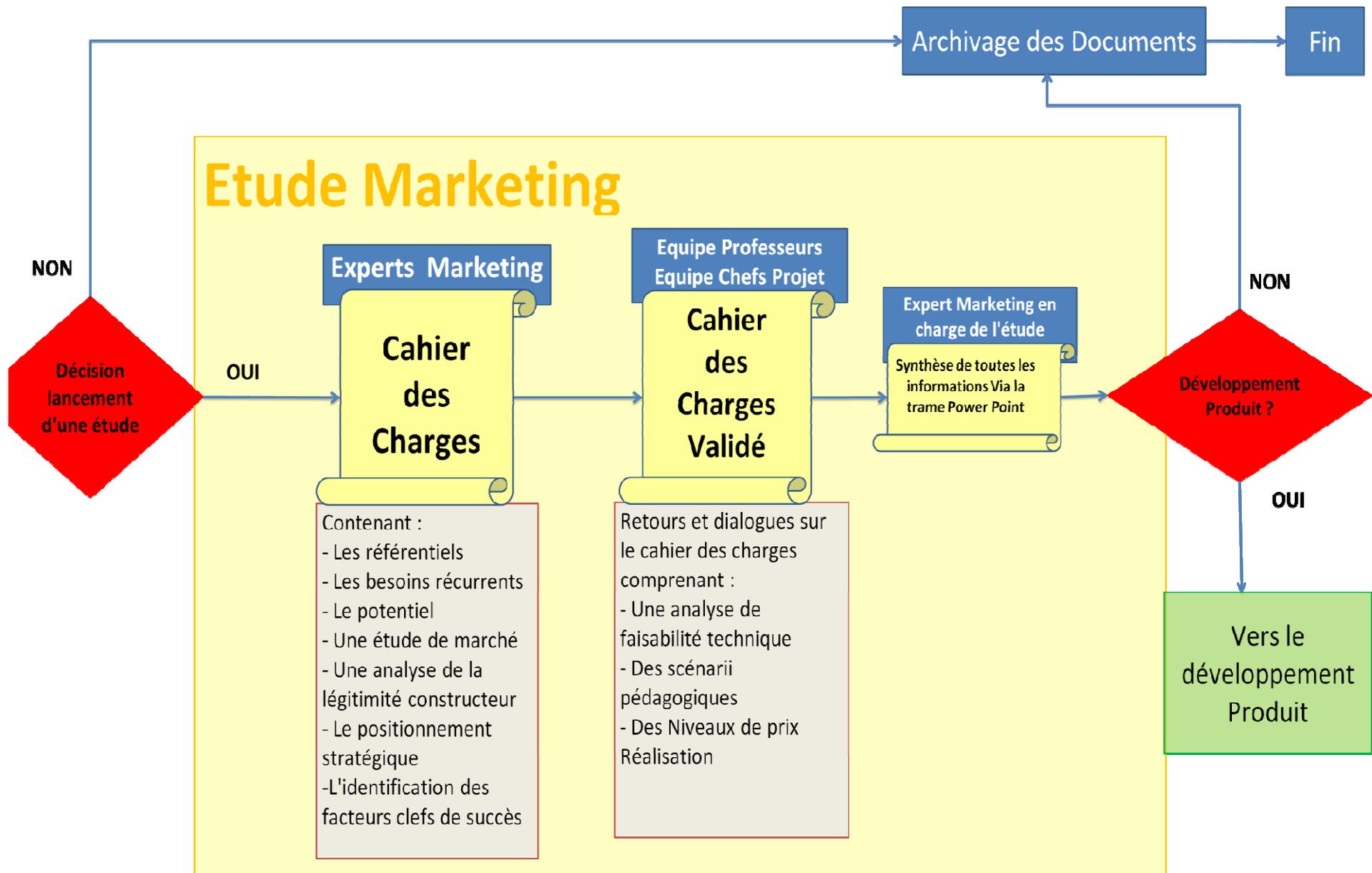
Durant cette réunion, la décision de poursuivre une étude marketing a été validée/invalidée

C'est alors à Mr ou Mme ..., Expert Marketing, de construire l'étude du produit en suivant la trame qui ci-après.

Cette étude marketing nous donnera les éléments pertinents pour prendre la décision du lancement du développement produit.

L'étude marketing devrait être finie pour le ../../....

Justification et commentaire du jalon :



Cahier des charges fonctionnel

Les référentiels bénéficiaires

Le Potentiel (Académique, Etablissements,..)

Etude de Marché Moyen de prospection d'informations. (sondage téléphonique) ,

Présence chez la concurrence

Prix du Marché, Arguments de vente, Etc

Le Positionnement Stratégique

Etude de faisabilité technique

Scénario pédagogique

Niveau de prix cible

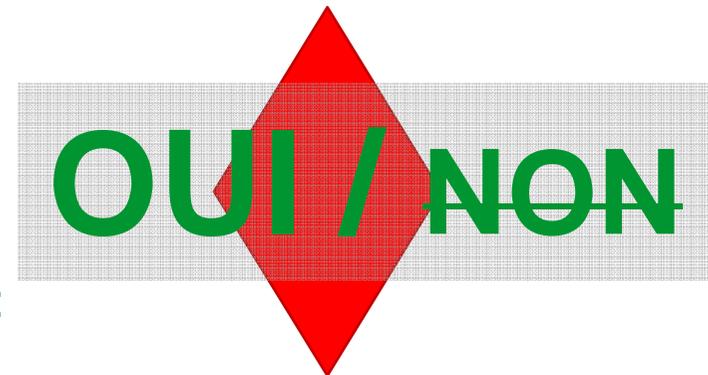
Validation du Cahier des Charges

- Réunion d'échange
 - Date : le ../../.....
 - Avec un (Donner la qualité de la personne rencontrée)

Bilan de cette rencontre :

Passage du jalon DO

- Réunion de décision
 - Date : le ../../....
 - Sont présent (et ont pris part à la décision) :
 -
 -
 -
 -



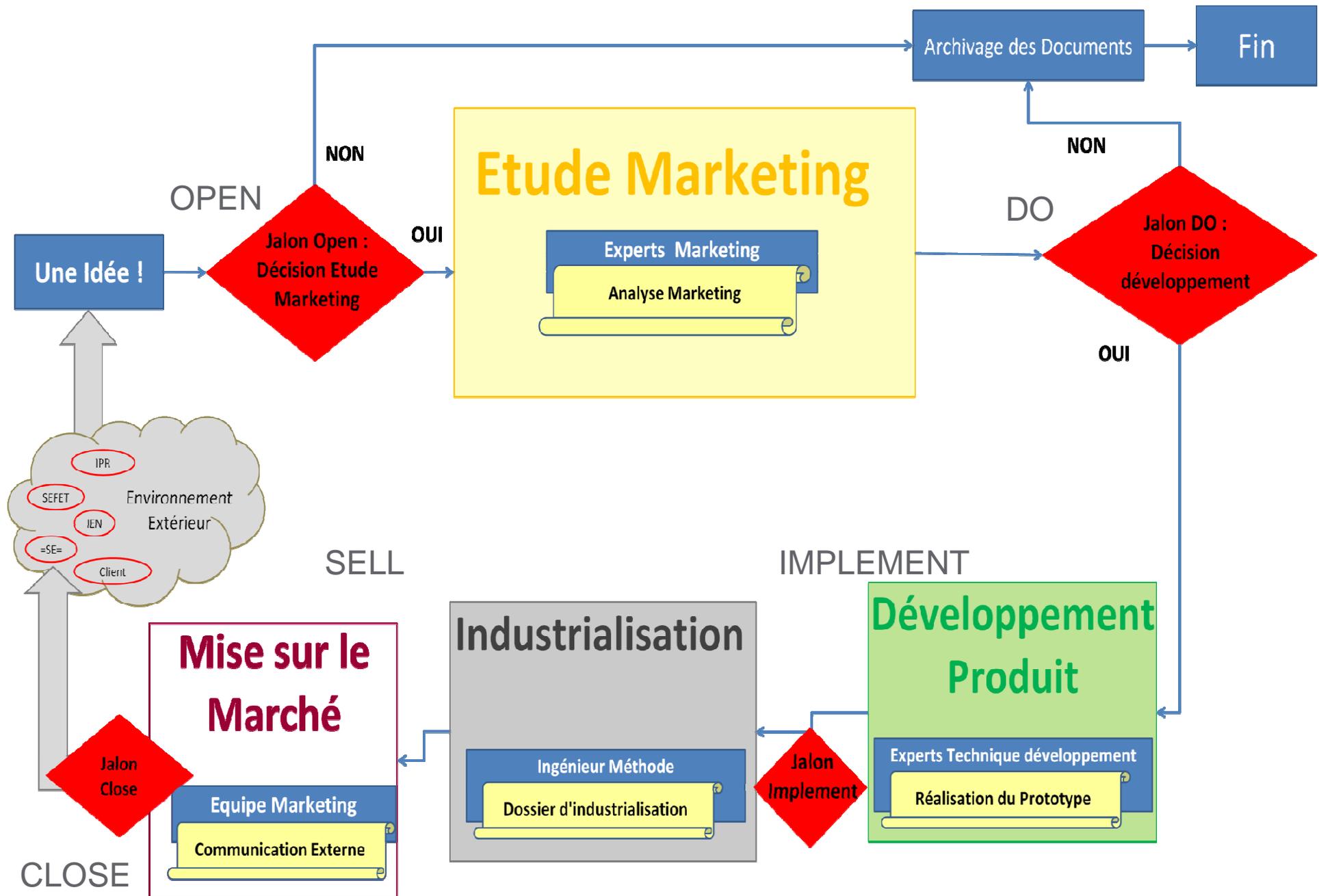
Durant cette réunion, la décision de lancer le développement du produit a été validée / ~~invalidée~~.

Il revient alors à Mr ... de prendre la responsabilité de Chef Projet pour le développement technique du produit présenté.

Ce développement produira une nouvelle machine qui pourra être intégrée à nos force de ventes.

Le développement devrait être fini pour le ../../....

Commentaires et justifications pour le passage de jalon :



Schneider Electric France
| Energy training

Aspects Humains

Schneider
 Electric

Conduire un projet

- Conduire un projet, c'est manager une équipe
 - Constituer l'équipe
 - Fixer un objectif, une vision commune
- Définir une vision commune, un objectif – oui, mais quand ?
 - **Au début du projet**, donner un sens clair, pourquoi? Les enjeux ? Les projets liés, les contraintes.
 - **Lors des situations de crise** → Toujours rappeler l'objectif

Gérer le changement

- Le changement, c'est 4 phases

- Négation : tente de garder le Statu Quo
- Résistance : Colère, frustration, apathie (phase nécessaire, facilement identifiable, deuil de l'ancienne situation)
- Exploration : la personne commence à s'imaginer dans la nouvelle situation
- Acceptation : Adaptation réussie

- Comment gérer les 4 phases ?

- Négation : bien informer, dire que le changement est inéluctable, dire aussi ce qui ne change pas
- Résistance : Ecouter, reformer « je comprend ! », laisser s'exprimer
- Exploration : Canaliser les énergie dans la bonne direction
- Acceptation : Reconnaître les progrès réalisés

Du groupe à l'équipe

- Une équipe, c'est

- un petit nombre de personnes
- Ayant un même objectif
- De différentes fonctions ou services, mais ayant un objectif commun

- Etapes de développement d'une équipe

- Formation → réunion de démarrage du projet (être DIRECTIF car c'est la réunion la plus structurée du projet) ; QUOI, POURQUOI, POUR QUI, QUI.
- Opposition → Etape nécessaire ; en réduire la durée, la minimiser, garder le CAP, être ferme sur l'agenda, l'ordre du jour, le contenu.
- Normalisation : Moment où l'équipe apparaît (après les engueulades de l'Opposition) ; parle à l'équipe comme à une personne unique, développer l'affectif (pot), promouvoir le projet, reconnaissance.
- Production ; période la plus longue, conflits d'ordres techniques, de ressources de délais, baisse de la motivation
- Dissolution : Réunion avec Résultats du projet, historique, retour d'expérience, pot.

Les comportements

- Contributeur → Centré sur les détails → rappeler les objectifs
- Collaborateur → Centré sur la globalité → Sous estime les détails, va trop vite, survole
- Communicateur → Centré sur l'équipe → évite l'affrontement, ne se concentre pas sur l'objectif
- Challenger → Centré sur les questions → remet en question les objectifs, les méthodes, cherche le désaccord avec le chef de projet

Optimiser les relations interpersonnelles

● Pourquoi communiquer

- Echanger des infos, des idées, des sentiments, des opinions
- Donner un feed-back
- Décider ensemble, résoudre un problème, s'accorder sur un sujet
- Influencer sur les actes d'une personne

● Boucle de communication

- Expéditeur (codage) → transmission → Destinataire (décodage)
- Le message est-il bien reçu et compris tel qu'on le souhaitait

● Info ! Par où passe le communication ?

- 7% par les mots
- 38% par le ton et l'inflexion de la voix
- 55% par le reste (le comportement, les gestes)

Boucle de communication efficace

● CODAGE

- Information ? Question ? Action ? → ne pas mélanger (au besoin, faire 3 messages)
- Démarrer GLOBAL puis aller vers le DETAIL du sujet
- S'adapter à l'interlocuteur

● TRANSMISSION

- COMPLEXE → écrire
- COURT/MOYEN TERME → face à face ou téléphone
- RELATIONNEL ou COMPORTEMENTAL → oral (exemple : on ne peut pas continuer sur ce mode de relation).

● DECODAGE

- Choisir le moment

● FEED-BACK

- Pour les choses importantes → donc terminer par une question

Gérer les conflits

- Quels sont les sources ?

- Priorités
- Les procédures administratives
- Les choix techniques
- L'échéancier – « nous sommes en retard »
- Non disponibilité des ressources
- Les personnalités

- Point de vue MODERNE du conflit

- Est inévitable (classique : est du à des fauteurs de trouble)
- Est bénéfique pour l'organisation (classique : est négatif)
- Doit être géré (classique : doit être évité et supprimé)

Gérer les conflits

- **Passage en force**

- Lorsque c'est important pour le projet, et pour la position du CdP, ou en cas d'urgence
- Risque : coupure lien avec l'équipe, démotivation, coupe la communication

- **Esquive**

- Besoin de + d'infos, pouvant être résolu par d'autres, besoin de calmer le jeu
- Risque → image de faiblesse, perte de temps, le pb n'est pas résolu

- **Adaptation**

- Lorsque les autres ont raison, ou que c'est important pour eux
- Risque → perte de crédibilité, mais permet aussi le « passage en force »

- **Collaboration**

- Lorsque les intérêts sont partagés, et pour mettre fin aux conflits interpersonnels
- Risque → ralentit le projet

- **Compromis**

- Pour les solutions temporaires, pour des enjeux peu importants, lorsque les positions sont éloignées, pour passer rapidement à autre chose
- Risque : insatisfaction partielle

Négocier les solutions

- **NEGOCIER c'est INFLUENCER**

- Faire changer
- Faire faire quelque chose par quelqu'un qui, sinon, ne l'aurait pas fait

- **INFLUENCER nécessite de passer par l'acquisition de pouvoir**

- Officiel ou légitime (titre, poste, etc...)
- Financier (les dépenses, le coûts, etc...)
- Bureaucratique (connaissance de l'organisation de l'entreprise)
- Expertise (technique, méthodes, etc...)
- Charismatique (estime de soi, confiance en soi, bonne foi et sincérité)

2 types de négociation

- Sur une position (par exemple un prix)
 - Influencer l'autre
 - Ne pas céder trop tôt
- Sur un objectif (exemple disponibilité d'une ressource)
 - Créer un climat positif
 - Identifier un objectif commun
 - Identifier des scénarios et les évaluer
 - Choisir le meilleur scénario
- Etapes
 - Prise de contact
 - Explorer les problèmes et les positions de chacun
 - Négociation (régler les différents, atteindre un accord)
 - Clôture et accord (vérifier la même compréhension de l'accord, pas d'accord tacite)

Le paradoxe d'Abilene

- Dans la fable moderne que propose Jerry Harvey, aucun des 4 membres d'un groupe ne souhaitait se rendre à Abilene mais, par crainte de s'offenser et de se contredire mutuellement, ils y finissent tous !
 - *Quatre adultes, un couple marié et les parents de la femme, sont assis sous un porche dans une chaleur abrutissante dans la petite ville de Coleman, au Texas, à environ 70 km d'Abilene. Ils sirotent tristement de la citronnade, observant le ventilateur souffreteux et entamant de temps à autre une partie de domino.*
 - *À un moment, le père de l'épouse suggère qu'ils se rendent à Abilene pour se restaurer dans une cafétéria. Le gendre pense que c'est une idée folle mais n'ose pas contrarier sa femme qui voit si peu ses parents. Les deux femmes ne semblent pas opposées à cette idée et voilà tout ce petit monde entassé dans une Buick sans air climatisé, qui soulève sur le chemin des nuages de poussière.*
 - *À Abilene, ils mangent un déjeuner médiocre dans un endroit glauque et reviennent à Coleman épuisés, suants, et peu satisfaits du périple.*
 - *C'est une fois de retour à la maison qu'ils se rendent compte qu'aucun d'eux n'avait vraiment voulu aller à Abilene.*
 - *Le beau-père l'avait proposé et les autres l'avaient accepté juste parce que chacun avait pensé intérieurement, sans le vérifier, que les autres étaient désireux d'y aller.*

Gérer l'entente

- Le Paradoxe d'Abilène

- Les équipes prennent fréquemment des mesures collectives allant à l'encontre des souhaits personnels d'un ou plusieurs de leurs membres, ce qui est contraire à la finalité recherchée.

- Pourquoi ?

- Parce qu'ils n'arrivent pas à exprimer leurs véritables sentiments, opinions et souhaits au reste de l'équipe
- Par peur des conséquences négatives

- Risque de se produire dans la 2^{ème} moitié du projet

- En refusant de s'exprimer, les membres contribuent à l'échec de l'équipe

- Il faut avoir le courage de prendre position, et d'encourager les autres à faire de même

Bibliographie

- Cours sur la conduite de projet (Société PMGS)
- Comment Robotiser, conduite de projet, gestion, financement (Encyclopédie : Les Techniques de l'Ingénieur – Laurent PETITDEMANGE)
- PMP Schneider-Electric

MERCI !