



Ressources humaines Manager un projet Les fondamentaux

Durée : 4 (à 5) jours

Référence : F08-PM-1

Objectifs pédagogiques

Apprendre à piloter un projet d'envergure moyenne à complexe, de son lancement à sa clôture, par la mise en pratique d'un savoir/savoir-faire méthodologique standard et surtout d'un savoir-être adapté : intelligence émotionnelle, communication interpersonnelle, confiance en soi, leadership et maîtrise de soi. Savoir assumer le rôle de chef de projet dans ses nombreuses relations avec les autres acteurs internes ou externes du projet (directeur de projet, comité de pilotage, fournisseurs, clients, utilisateurs, etc.). Savoir gérer les incidents, les problèmes, les demandes de changement, la qualité. Savoir conduire des réunions et des comités de pilotage en présence d'acteurs difficiles. Savoir anticiper les risques. Savoir piloter le budget du projet.

Population concernée

Toute personne qui découvre la gestion de projet (moins de 6 mois d'expérience) et qui a donc besoin d'acquérir des connaissances et des compétences de base solides pour piloter des projets moyennement complexes. Tout chef de projet plus expérimenté (1 à 2 ans d'expérience) qui souhaite revoir les principes fondamentaux de la gestion de projet pour homogénéiser son vocabulaire, ses outils et ses pratiques afin de piloter des projets plus complexes.

Connaissances requises

Avoir déjà été impliqué dans la gestion d'au moins un projet significatif, ne serait-ce qu'en tant que simple participant ; ou une première expérience du travail en équipe.

Profil de l'intervenant

Formateur-conseil senior (20 ans d'expérience) titulaire de plusieurs diplômes de niveaux BAC+5 et BAC+8.

Moyens pédagogiques

Rappel des objectifs et des prérequis en tour de table.
Alternance théorie - pratique continue tout au long du stage.
Un support de cours personnalisé par stagiaire.
Un poste informatique formateur avec vidéo projecteur.
Feuille de présence à la demi-journée obligatoire.
Attestation individuelle de formation avec durée (en heures) du stage.

Méthodes d'évaluation

Contrôle continu par des exercices tout au long du stage.
Evaluation finale des acquis par le formateur à la demande du client.
Débriefing avec la hiérarchie à la demande de l'entreprise.
Evaluation du stage par chaque stagiaire (questionnaire de satisfaction).



Déroulé pédagogique détaillé page suivante

JOUR 1

Auto évaluation / diagnostic (connaissance de soi)

Qu'est-ce qu'un chef de projet dans mon entreprise ?

Quelle est sa place ?

Quel est son rôle ?

Quelles sont ses responsabilités ?

Quels sont mes objectifs et quels sont les objectifs de mon équipe ?

Quel est mon style de management actuel préféré ? Est-il suffisamment adapté et efficace ?

Quelles facilités et quelles difficultés ai-je déjà rencontrées ou pourrais-je rencontrer en matière de management de projet ? Pourquoi ?

De quelles compétences de coordination des personnes et des tâches dois-je disposer ?

De quelles compétences de savoir être dois-je disposer ?

Remise en question de mes habitudes actuelles : quel pronostic prononcer ?

NB : ce bilan personnel peut être efficacement approfondi à l'aide de la méthode "Team Management" dans le cadre d'une journée de formation supplémentaire (voir ci-dessous).

La structure d'un projet (connaissances)

Définir ce qu'est et ce que n'est pas un projet en quelques mots clés

Les tendances et les enjeux actuels de la gestion de projet

Le corpus général des connaissances en management de projet issu des guides internationaux de bonnes pratiques (PMI, PRINCE2, ISO 21500, etc.)

Identifier les différentes phases et jalons du cycle de vie d'un projet :

- Lancement
- Planification
- Exécution et contrôle
- Clôture

Les typologies de projets : tâche simple, projet simple/standard/complex, programme

Comprendre le concept de « go / no go »

Identifier tous les processus qu'un chef de projet doit gérer (intégration, contenu, coût, délai, qualité, risque, communication, documentation, approvisionnement, RH, etc.)

Identifier les principaux documents livrables standards qui jalonnent la vie d'un projet

Présenter quelques modèles types de documents Word, Excel et PowerPoint, ainsi que des modèles de cartes heuristiques avec Mind Manager et Mind Genius (ou Free Mind et X-Mind)

Les acteurs (ou parties prenantes) d'un projet (connaissances)

Identifier tous les acteurs clés internes ou externes d'un projet (commanditaires, fournisseurs, bénéficiaires, clients, utilisateurs, P3O, etc.)

Définir le rôle et les responsabilités du chef (ou manager) de projet

Cerner les compétences nécessaires au chef de projet :

- Connaissances
- Savoir faire
- Compétences interpersonnelles

Définir le rôle des autres acteurs clés (équipe projet, comité de pilotage, directeur de projet)

Cerner les compétences de direction de projet

Identifier les impacts organisationnels possibles de l'environnement (ou facteurs exogènes) sur le déroulement d'un projet

Prendre conscience de l'importance de l'adhésion de toutes les parties prenantes

La phase de lancement du projet (connaissances)

Identifier les objectifs, les entrants, les livrables et les facteurs clés de succès de cette phase
Définir les concepts fondamentaux : l'initialisation du projet, la charte projet (la note de cadrage, la lettre de mission), l'étude d'opportunité, l'étude de faisabilité, la planification du projet, le cahier des charges, les spécifications des livrables, le plan projet, le plan d'affaire
Présenter quelques outils et méthodes : un objectif SMART, le portefeuille des projets, les indicateurs clés de performance (KPI), la réunion de lancement, l'analyse stratégique de type forces /faiblesses/opportunités/menaces (SWOT), les facteurs clés de succès (CSF), l'analyse de la valeur, la matrice intérêt/atout

JOUR 2

La phase de réalisation du projet (connaissances)

Identifier les objectifs, les entrants, les livrables et les facteurs clés de succès de cette phase
Définir les concepts fondamentaux : exécution, suivi, pilotage, contrôle, escalade et arbitrage, contrôle de la qualité (réception et validation des livrables), gestion proactive et réactive des imprévus (risques, incidents, demandes de changement)
Présenter quelques outils et méthodes : la main courante, la revue de projet, la réunion d'avancement, le journal des risques, le journal des incidents, le journal des demandes de changement, le plan de crise

Les outils fondamentaux de la gestion du contenu, des délais et des coûts (connaissances)

Connaître les outils indispensables à la planification du contenu, des délais et des coûts puis au suivi de cette planification
Définir les concepts fondamentaux : planification, contenu, livrable, activité, tâche, durée, capacité, charge, dépendance entre tâches, chemin critique, coût, budget prévisionnel/consommé
Présenter quelques outils et méthodes : le cahier des charges, l'énoncé du contenu, les spécifications ou l'organigramme du produit (PBS), l'organigramme des tâches (WBS), le plan d'actions QQQCCP (hexamètre de Quintilien), la liste détaillée des tâches (« to do list »), l'ordre de travail, la lecture d'un diagramme de Gantt, le budget du projet

La phase de clôture du projet (connaissances)

Identifier les objectifs, les entrants, les livrables et les facteurs clés de succès de cette phase
Définir les concepts fondamentaux : acceptation des livrables, bilan prévisionnel/réalisé, capitalisation des connaissances et des retours d'expériences, amélioration continue et permanente, revue des bénéficiaires à long terme, clôture administrative, roue de Deming (PDCA)
Présenter quelques outils et méthodes : les opérations de validation (MOM, VA, VSR), le cycle en V, le cahier de recette des livrables approuvés, le journal des retours d'expériences, la revue de fin de projet, la réunion de clôture

SELON TEMPS DISPONIBLE

Les outils avancés de la gestion du contenu, des délais et des coûts (connaissances)

Connaître les outils avancés de planification du contenu, des délais et des coûts puis de suivi de cette planification
Présenter quelques outils et méthodes : les organigrammes standardisés par le PMBOK (PBS, WBS, OBS, CBS), la matrice RACI, le diagramme de Gantt et la simulation du déroulement d'un projet, le chemin critique, le TCO d'un projet, le ROI d'un projet
Présenter quelques outils informatiques : Gantt Project, Mind Manager, Microsoft Project

La conduite des réunions et des comités de pilotage (connaissances)

Identifier les objectifs, les entrants, les livrables et les facteurs clés de succès du processus d'intégration (ou de pilotage) du projet

Définir les concepts fondamentaux : processus d'intégration (ou de pilotage) du projet, comité technique, comité de pilotage, escalade et arbitrage, management par exception, aide à la décision, différents types d'indicateurs, tableaux de bord, communication du projet

Présenter quelques outils et méthodes : le PAQ, l'ordre du jour (et sa validation), la revue d'avancement du projet, le compte rendu de réunion (et sa validation), le relevé de décisions, l'agenda électronique

La communication et la conduite du changement (connaissances)

Identifier les objectifs, les entrants, les livrables et les facteurs clés de succès du processus de communication et de conduite du changement

Définir les concepts fondamentaux : courbe émotionnelle du changement, influence minoritaire, systémique, stratégies de rupture, facteurs de succès de Kotter

Présenter quelques outils et méthodes : la stratégie top-down en cercles concentriques, le plan de communication, le plan de formation, la matrice des acteurs

JOUR 3

Encadrer une équipe (connaissances)

Partager son temps entre tâches de management et tâches opérationnelles : faire et faire faire

Se positionner entre le comité de pilotage et l'équipe projet

Fixer les objectifs individuels et collectifs

Fixer les normes internes de l'équipe

Fixer les règles du jeu

Répartir les tâches

Décider de manière participative ou autoritaire

Contrôler les résultats : régulation au quotidien et points d'avancement

Informier et communiquer (individuellement et collectivement)

Développer son équipe : la performance et la cohésion d'une équipe selon la méthode "Team Management"

Les 10 commandements du manager de l'équipe projet (connaissances)

Atelier de retours d'expériences sur la délégation (savoir-faire)

En petits groupes de travail animés, commentés et enrichis par le formateur

Pourquoi et quand déléguer ?

La crainte de déléguer et les risques objectifs

Un peu de méthode : casting, choix, délégation, suivi, feedback

Fixer un objectif SMART

Contrôler le résultat plus que le comment

Confiance et liberté : le management libéré

Impliquer et responsabiliser : l'engagement librement consenti

Les relations entre délégation et motivation

La délégation selon la méthode "Team Management"

Atelier de retours d'expériences sur la motivation (savoir-faire)

En petits groupes de travail animés, commentés et enrichis par le formateur

Des conséquences aux causes (l'analyse "4P") : plaisir / performance (résultat) / pratique (capacité) / préférence (motivation)

Les fausses histoires, le triangle victime / persécuteur / sauveur, le biais d'intériorité

Responsabiliser : faire réfléchir aux conséquences naturelles

Les clés de la motivation / démotivation : les désirs et les peurs

Grille de lecture : moi / lui, les autres, l'environnement

Connaître l'autre : la pyramide des besoins de Maslow

Un peu de méthode : l'entretien RARE

La motivation selon la méthode "Team Management"

Atelier de retours d'expériences sur la gestion des conflits interpersonnels (savoir-faire)

En petits groupes de travail animés, commentés et enrichis par le formateur

Qui doit agir : place, rôle et responsabilité du chef de projet dans la gestion des conflits

Quand agir : la question de la priorité du problème (urgence, gravité, tendance)

Comment agir ?

La nécessité d'une régulation permanente au quotidien : proactivité et anticipation

Un peu de méthode : la résolution d'un conflit humain

- Analyser le problème avant de tenter de le résoudre : le diagnostic QQQQCCP

- La méthode POPASA : se préparer, observer, parler, analyser, sentir, agir

- La méthode GRIT : Graduated and Reciprocated Initiatives in Tension Reduction (l'altruisme réciproque, la stratégie donnant - donnant)

Une réponse progressive et graduée :

- Les mesures conservatoires d'urgence

- De l'échange oral minute à l'entretien de recadrage puis à la procédure disciplinaire

- Tracer les échanges par écrit

- Le suivi des résultats

Quelques techniques de communication en situation de gestion de conflit

La zone de sécurité / insécurité émotionnelle :

- Le frein et l'accélérateur

- L'équilibre entre fermeté et harcèlement

- Les écueils de la mauvaise communication : silence, agressivité et démotivation

Les relations entre communication, savoir être et gestion des conflits

JOUR 4

Maîtrise de soi, confiance en soi et autorité (savoir être)

Stress, émotions et maîtrise de soi (maîtriser son humeur, équanimité)

Stress, émotions et assurance/confiance en soi (maîtriser la peur et le trac)

Stress, émotions et mauvaise communication/conflits

Représentations (drivers), émotions, actes et conséquences : la boucle infernale/vertueuse

Définitions et mécanismes physiologiques du stress

Concilier sérénité et performance

Langage corporel, assurance et affirmation de soi

Autorité juste et management d'une équipe

Exercices de réduction rapide du stress aigu par la respiration ventrale et la pleine conscience

Exercices de renforcement de l'assurance par le langage corporel

Intelligence émotionnelle, aptitudes relationnelles et management (savoir être)

Ecoute active, connaissance de soi et connaissance de l'autre :

- Les différences et les ressemblances entre styles de communication
- L'empathie

Profils types : les 3 C (cerveau/cœur/corps) et leur langage corporel

- Mental (bleu)
- Affectif (vert)
- Instinctif (rouge)

Outil de profilage spécialisé : Team Management System

Propriétés et pathologies de la communication selon l'Ecole de Palo Alto

Modèle émetteur - récepteur

Filtres et biais (de perception, de décision, de communication)

Communication verbale et non verbale (contenu et relation)

S'adapter au langage corporel de l'autre pour ouvrir avec lui un meilleur canal de communication

Techniques de communication :

- Synchronisation
- Feed-back nourricier
- Reformulation

Jeux de rôles (filmés à la demande) : les 3 C (par groupes de 3 : 2 acteurs et 1 observateur)

Animés, commentés et enrichis par le formateur

Exercices d'observation et d'écoute active

Exercices de reformulation

Exercices de synchronisation

Exercices de feed-back nourricier

JOUR 1 BIS (EN OPTION SUPPLÉMENTAIRE) : "TEAM MANAGEMENT SYSTEM (TMS) ©"

La méthode "Team Management"

La méthode des 8 fonctions types dans le travail

Les 4 modalités de base : communication, information, décision, organisation

Les 4P et le talent : préférence, pratique, performance, plaisir

L'importance des préférences dans le travail

Les styles de management préférés

Les styles de communication préférés

La complémentarité des talents dans une équipe projet

Le chef de projet comme coordinateur des tâches et des personnes

La roue "Team Management" et la connaissance de soi dans le travail et le management

Le profil individuel des préférences (remise à chaque participant de son profil personnel)

Evaluation de l'adéquation entre préférences dans le travail et rôles dans le projet

Comprendre et valoriser son apport au sein d'une équipe projet (confiance en ses talents)

Adéquation entre préférences dans le travail et rôles dans l'équipe projet

Tirer le meilleur parti de ses préférences pour améliorer sa performance de chef de projet

Comprendre les styles de fonctionnement différents du sien (management et communication)

pour savoir s'adapter au style d'autrui

Comment améliorer les relations interpersonnelles au sein de l'équipe projet pour une meilleure performance collective

Comment tirer le meilleur parti de la richesse et de la complémentarité d'une équipe projet constituée de profils différents pour renforcer l'esprit et la cohésion d'équipe

Remarque : chaque participant recevra un index de 60 questions qu'il complétera quelques jours avant la formation. Le résultat de ce questionnaire lui sera remis personnellement pendant le stage sous forme de "profil".