

Sommaire

Dédicace	V
Préface	VII
Contributions	IX

Introduction

Verbatim et témoignages d'expérience.....	1
1. À bon entendeur salut.....	1
2. Le projet à l'épreuve des faits	2
Verbatim et Métaplan : deux outils au service du chef de projet	3
3. <i>Quid</i> du rôle du chef de projet ?	7

Chapitre 1

La naissance d'un projet	11
1. Assurer l'ancrage systématique de toute démarche projet : enjeux, vision et objectifs stratégiques	12
Déterminer les enjeux à l'aide de la matrice SWOT	12
Rendre visuelle la stratégie	16
Distinguer les enjeux des objectifs.....	19
Mettre en évidence les besoins par comparaison de la vision cible avec l'existant	24
2. Arbitrer le portefeuille de projets potentiels (PPP) : l'émergence d'un projet	27
L'utilisation du portefeuille de projets potentiels.....	27
Le passage au crible des projets potentiels	30

La naissance d'un projet : identification d'une proposition de valeur ajoutée.....	34
Savoir dire « oui »... à bon escient !	35
3. Décliner le projet selon une méthodologie raisonnée	42
Structurer.....	44
Planifier	44
Analyser les demandes de changements.....	45
Reporter.....	45
Contrôler les problèmes.....	45
Conclure	46
 Chapitre 2	
La préparation du projet	47
1. Structurer le projet	49
Formaliser le « pourquoi le projet » et donc clarifier les enjeux	49
Anticiper les risques potentiellement associés à la réalisation du projet	49
Délimiter le champ du projet.....	50
Choisir et décrire les principales étapes d'une approche de travail	51
Déterminer une organisation d'équipe projet et identifier les rôles associés à chaque étape.....	52
Construire un macro-planning du projet et en déduire un macro-budget.....	52
Formaliser une précharte de projet et procéder à un premier point de contrôle	54
2. Avec qui travailler et à quelles conditions ?	54
Sur qui compter ?	54
À quelles conditions les acteurs clés sont-ils prêts à s'engager ?	56
3. Constituer l'équipe	58
Assurer la complémentarité des profils comportementaux.....	59
Manager l'équipe projet.....	66
Déterminer les objectifs SMART à travers une approche de délégation-négociation.....	71
4. Planifier et budgéter	73
Construire le planning détaillé du projet (diagramme de Gantt)	73
Affiner le budget du projet	75
Identifier, le cas échéant, le PERT (chemin critique) sur le Gantt du projet	75
Définir les procédures du projet.....	76

Identifier les différents besoins opérationnels préalables et logistiques du projet	76
Finaliser la charte de travail du projet en relation avec le planning....	77
Les dix premières mesures.....	78
Procéder à un second point de contrôle : Go/No Go ?	78

Chapitre 3

La conduite du déroulement du projet.....	81
1. Contrôler les aléas	82
Mettre en place une base de données partagée.....	83
Utiliser la matrice d'Eisenhower	84
2. Traiter les modifications ou changements	87
3. Assurer un reporting régulier.....	89
Faire le choix d'un bon outil de gestion du projet	89
Deux exemples de reporting	92
Les facteurs d'efficacité d'un bon reporting.....	92
4. Communiquer avec les contributeurs	94
Questionner efficacement.....	94
Les trois qualités essentielles du chef de projet en matière de communication	95

Chapitre 4

Faire aboutir le projet	99
1. Développer les négociations utiles	100
Qu'est-ce que négocier ?	100
Plusieurs types d'attitudes face à un conflit	101
Deux outils de l'analyse transactionnelle au service du chef de projet	102
De l'importance de donner du feed-back à l'issue d'une négociation.....	106
La force du silence	107
2. Entretenir la confiance.....	109
Anticiper les différentes phases d'une courbe du changement.....	109
Faire ressortir des gains rapides : l'approche GEM®	114
Utiliser la matrice GEM®	117
Deux exemples d'emploi d'approche de remobilisation réussie.....	118
3. Savoir conclure	121
Pourquoi conclure ?	121
Comment conclure ?	122

Conclusion

Témoignage : les leçons d'un projet	125
1. Un contexte difficile et un choix stratégique original pour un projet ambitieux.....	126
2. Quelle organisation pour les équipes projet et comment peuvent-elles rester performantes ?	127
Les limites d'une structure fonctionnelle dans l'organisation des équipes projet	127
D'une structure fonctionnelle à une structure matricielle	128
3. Culture d'entreprise et méthodologie projet.....	128
Prendre en compte dans l'analyse de l'environnement projet la nature de la culture d'entreprise	128
Trop de méthodologie tue le projet.....	129
4. Mettre en place l'ERP avant de conduire le changement organisationnel	129
Peut-on tendre vers l'excellence dans l'exécution ?	130
Notes	131
Annexes	133
1. Les raisons principales du succès et de l'échec des projets.....	133
2. Questionnaire d'anticipation des risques	135
Lexique.....	137
Catalogue des outils.....	147
Bibliographie.....	151
Présentation de Movendi.....	153
Remerciements.....	155