

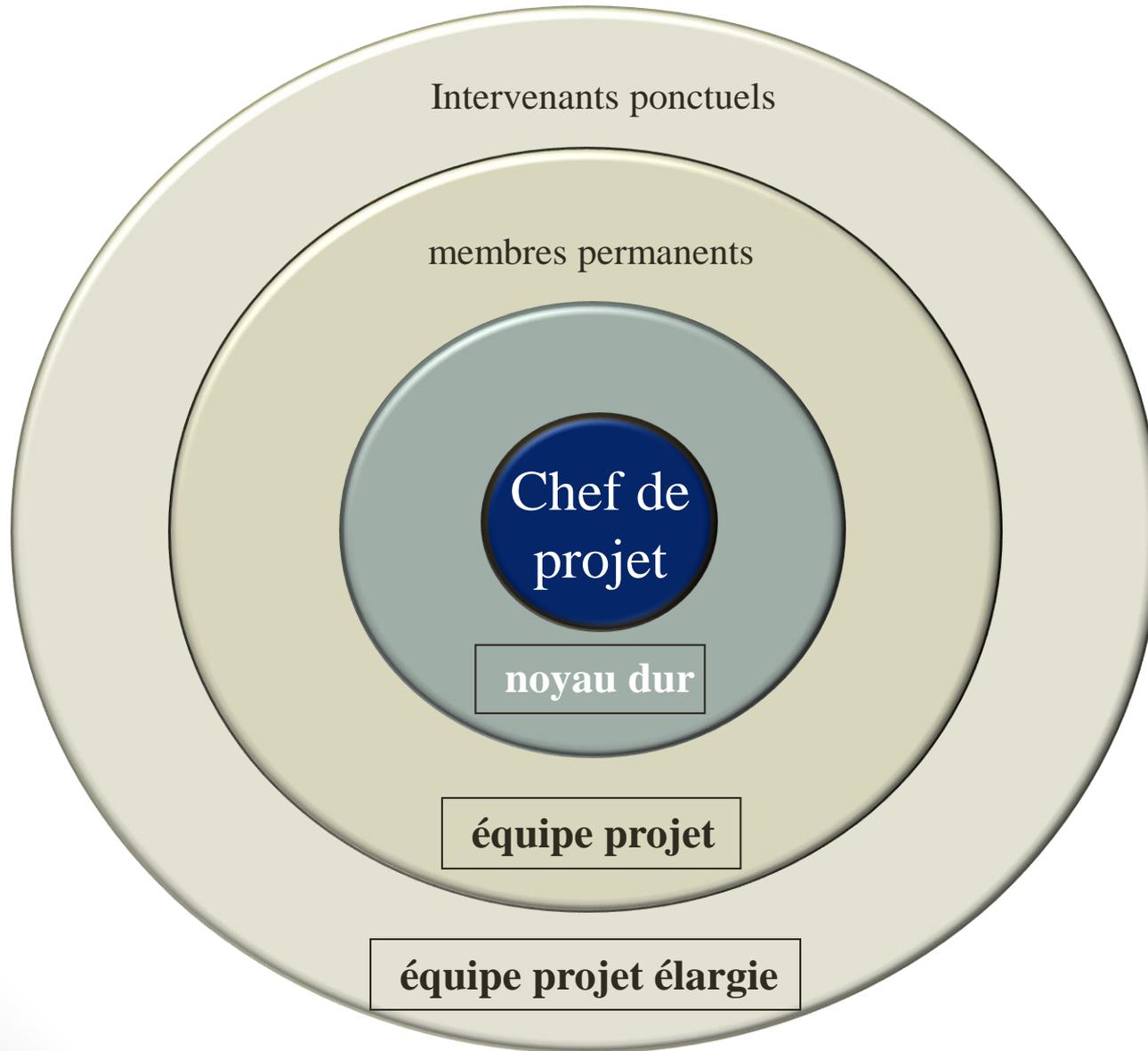


# Gestion de projet

## L'équipe projet :

- Une équipe à géométrie variable
- Animer une équipe projet
- Qu'est-ce qu'une équipe performante ?

# L'équipe projet , une notion à géométrie variable



# L'équipe projet : unité et diversité

Unité



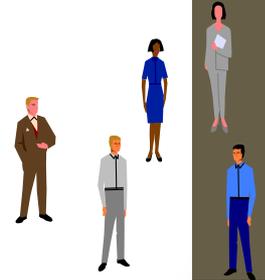
*... à la construction  
d'une équipe*

Collectif  
Convergence  
Intégration

*du  
groupe...*

Individu  
Divergence  
Différenciation

*... à la prise  
en compte  
des  
individus*



Diversité



# L'engagement individuel et collectif

## Travail d'équipe

- Inscrire le projet dans le cadre d'une vision forte et ambitieuse
- Faire émerger des représentations communes
- Construire une identité partagée au bon niveau
- Combiner la gestion opérationnelle et la gestion symbolique
- Favoriser les interactions et les interdépendances, autour du langage des objets physiques
- Mettre sous tension et maintenir la pression
- Gérer une dynamique de succès et d'apprentissage collectifs
- Jouer l'effet d'entraînement personnel et d'exemplarité du chef de projet

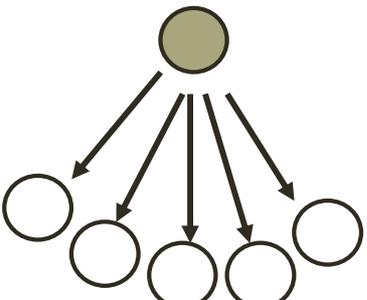
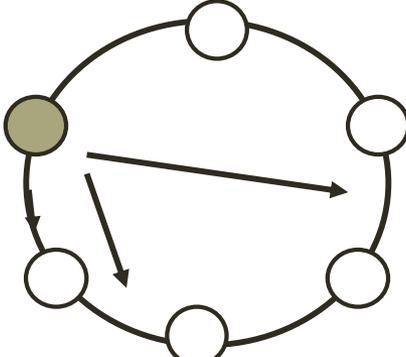
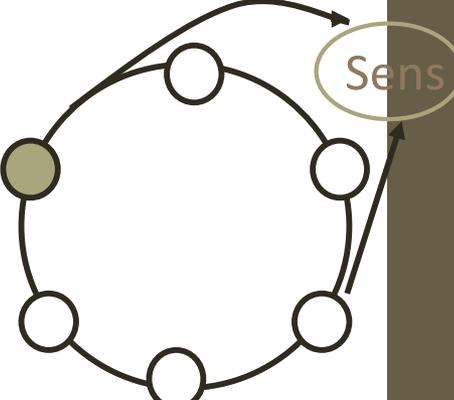
↑ *Sens collectif*

- Prendre en compte les motivations et intérêts de chacun
- Clarifier les contributions attendues
- Engager la responsabilité et l'engagement
- Favoriser l'autonomie et l'adaptation locale
- Dégager des moyens et ressources suffisants
- Valoriser les compétences acquises
- Créer un retour visible pour l'individu

→ *contrat individuel*

**Responsabilisation  
individuelle**

# Les niveaux de développement de l'équipe

<p><b>Type d'équipe</b></p> <p><b>Performance</b></p>	<p>La collection d'individus Intelligence cachée</p>  <p><math>1 + 1 = 1</math></p>	<p>L'équipe solidaire Intelligence collectée</p>  <p><math>1 + 1 = 2</math></p>	<p>L'équipe motivée Intelligence collective</p>  <p><math>1 + 1 &gt; 2</math></p>
<p><b>Motivation</b></p>	<p>Faire un travail qui l'intéresse</p>	<p>+ faire parti d'un groupe solidaire</p>	<p>+ travailler pour un objectif qui a du sens</p>
<p><b>Relations dans le groupe</b></p>	<p>Dépendance hiérarchique</p>	<p>Coopération</p>	<p>Interdépendance</p>

# Les modèles types d'équipe projet



**cohésion  
du collectif**



La tribu

L'hologramme

Le poste de  
garde

La 'dream  
team'



**diversité  
talents individuels**

# Les modèles types d'équipe projet



**cohésion  
du collectif**



**Dérive tribale**

- appartenance
- convivialité
- confort

**Forces  
centrifuges**

**L'hologramme**

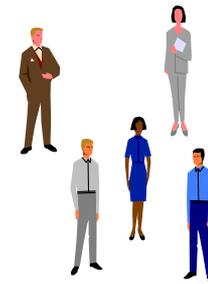
**Forces  
centripètes**

**Dérive mécaniste**

- Règles
- Routine
- conformité

**Dérive mercenaires**

- Individualisme
- Compétition
- opposition

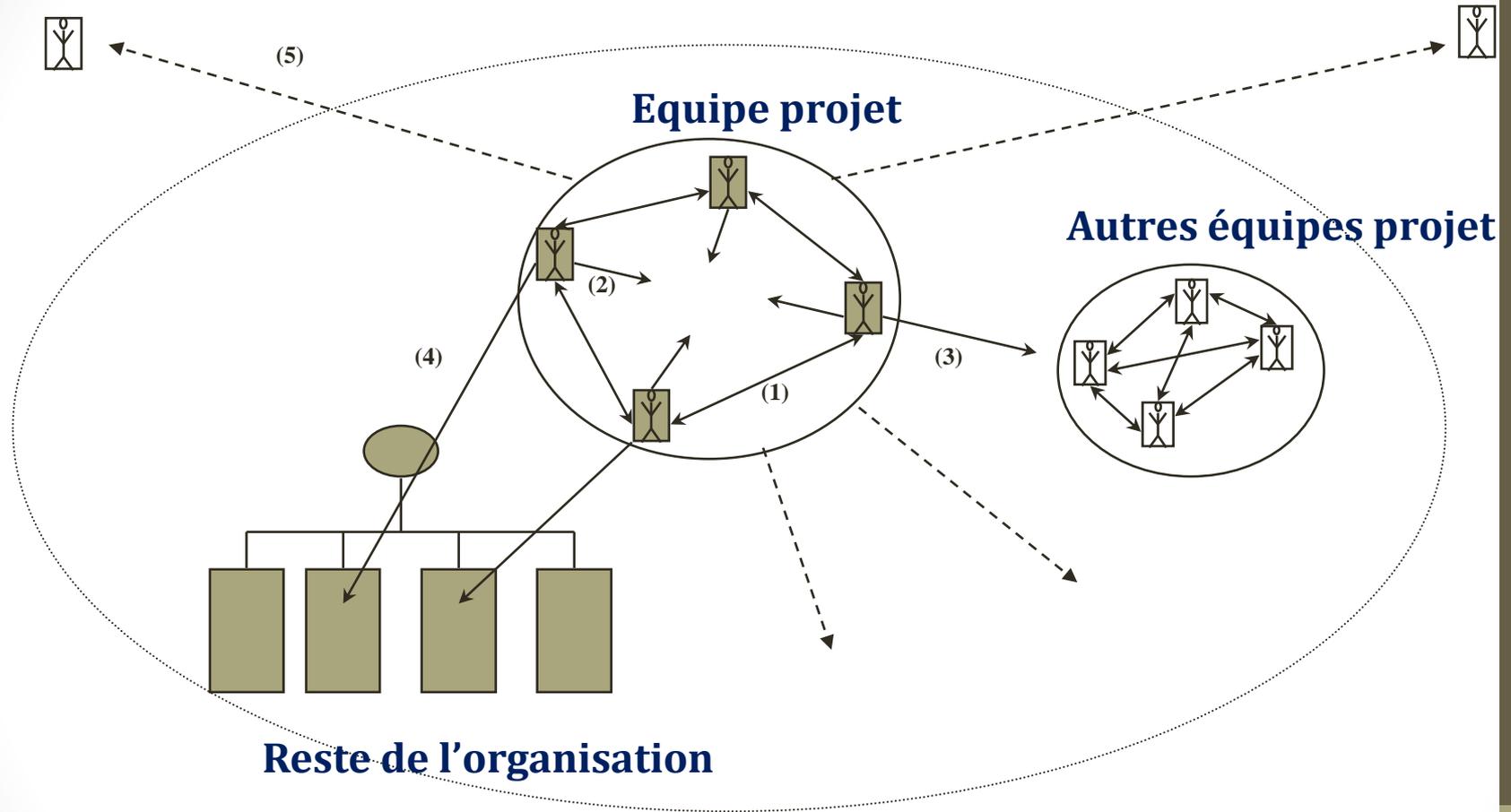


**diversité**



**talents individuels**

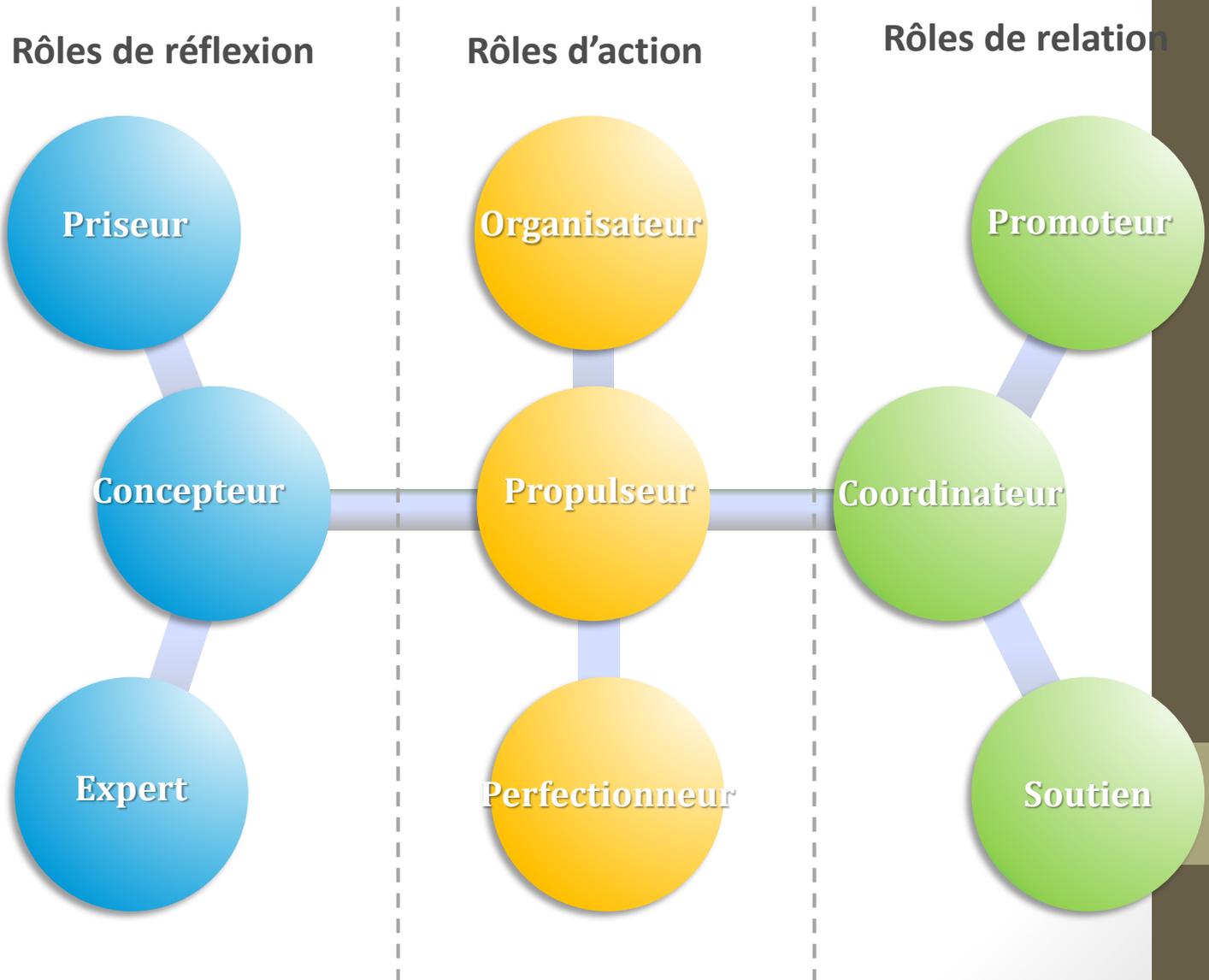
# Ouvrir le projet et susciter la coopération



*Créer des connections pour mobiliser des ressources*  
*Identifier les freins, 'les forces contre'*

# Les 9 rôles en équipe

**La molécule  
Belbin**



# Les 9 rôles en équipe

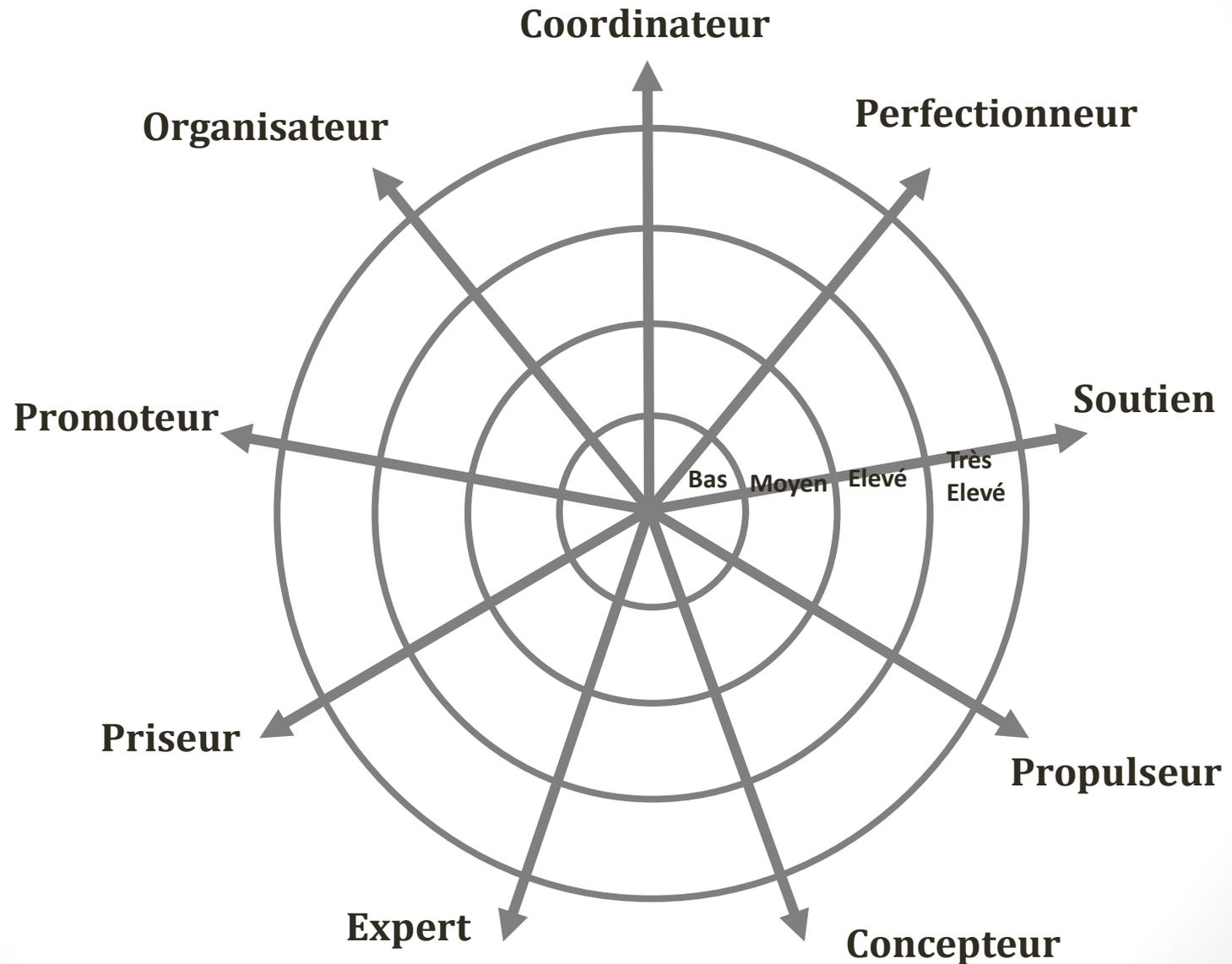
Rôle	Contributions dans l'équipe
<b>Concepteur</b>	Créatif, imaginatif, peu orthodoxe et surtout anticonformiste, le Concepteur propose de nouvelles idées et des solutions créatives. Il résout les problèmes complexes.
<b>Priseur</b>	Modéré, stratégique, le Priseur fait preuve de discernement et envisage toutes les options. Il étudie avec précision et de manière objective la réalisation possible des idées et leur intérêt.
<b>Expert</b>	Déterminé, autonome, concentré vers un seul objectif, l'Expert possède une source de connaissances et de compétences techniques peu communes, utiles à l'équipe.
<b>Organisateur</b>	Discipliné, fiable, ordonné, méthodique et efficace, l'Organisateur transforme les idées en actions concrètes et pratiques, que les membres de l'équipe pourront réaliser.
<b>Propulseur</b>	Dynamique et fonceur, le Propulseur travaille bien sous pression et aime les défis. Il a le courage et la capacité de surmonter les obstacles. Il pousse les autres à l'action et aide l'équipe à se recentrer sur son travail.
<b>Perfectionneur</b>	Conscientieux, à la recherche des erreurs et des omissions, le Perfectionneur a le souci de la perfection. Il s'assure que le travail est bien fini et fait en sorte que le programme et les délais soient respectés.
<b>Coordinateur</b>	Mature, confiant, attentif aux autres et diplomate, le Coordinateur clarifie les objectifs et fait progresser les prises de décision. Il s'assure que les efforts et les qualités des coéquipiers sont employés au mieux.
<b>Promoteur</b>	Extraverti, enthousiaste et communicatif, le Promoteur explore les opportunités et développe les contacts, à l'intérieur comme à l'extérieur de l'équipe et de l'entreprise. Il tire profit des idées, des informations et des développements du monde extérieur.
<b>Soutien</b>	Sociable, coopératif, posé, sensible et conciliant, le Soutien est attentif aux autres et à leurs besoins. Plein de tact, à l'écoute, il évite les frictions et recherche les consensus. Il bâtit le relationnel de l'équipe.

# Les 9 rôles en équipe

Rôle	Points de vigilance
<b>Concepteur</b>	Trop absorbé pour se soucier de communiquer efficacement, il a tendance à négliger les détails pratiques.
<b>Priseur</b>	Perçu comme un individu manquant de dynamisme, il a tendance à être trop rationnel et parfois trop critique.
<b>Expert</b>	Il possède un champ de compétence généralement étroit. Il se focalise sur les aspects techniques et a tendance à négliger la « vision globale ».
<b>Organisateur</b>	Peu conciliant et peu flexible, il a des difficultés à s'ouvrir aux idées nouvelles.
<b>Propulseur</b>	Il peut provoquer les autres et être parfois blessant, mais sans intention malveillante.
<b>Perfectionneur</b>	Enclin à s'inquiéter pour chaque détail, il a des difficultés à déléguer. Il est parfois perçu comme une personne qui coupe les cheveux en quatre.
<b>Coordinateur</b>	Il peut parfois être perçu comme manipulateur. Il a tendance à déléguer le travail qu'il n'aime pas faire.
<b>Promoteur</b>	Trop optimiste, il manque parfois de réalisme et a tendance à se désintéresser des projets lorsque son enthousiasme initial est passé.
<b>Soutien</b>	Indécis dans les situations cruciales, il est facilement influençable. Il est souvent mal à l'aise en cas de crise ou de conflit.



# Profil de l'équipe selon Belbin



# Des compétences à développer pour toute l'équipe

- ❑ **Flexibilité** : Comportementale, mentale, capacité à changer de point de vue ... ce qui suppose de bien se connaître
- ❑ **Ouverture** : Curiosité, orientation positive, savoir apprendre des autres, de l'expérience.
- ❑ **Coopération** : savoir coopérer, développer les conditions qui favorisent la coopération, coopérer entre métier différents, entre culture différentes.
- ❑ **Cohérence** : Faire des choix, se centrer, définir et garder un cap ...

# Gérer la délégation de ressources

## **Communiquer avec les responsables hiérarchiques**

- Utiliser des fiches missions
- Clarifier les conditions d'évaluations
- Rester flexible

## **Impliquer la RH**

- Anticiper la fin de projet
- Prendre en compte les acquis

## **Eviter la double hiérarchie, planifier précisément**