

[illegible]

# GPI1024

## Gestion de projet informatique

# Organisation de la communication d'équipe

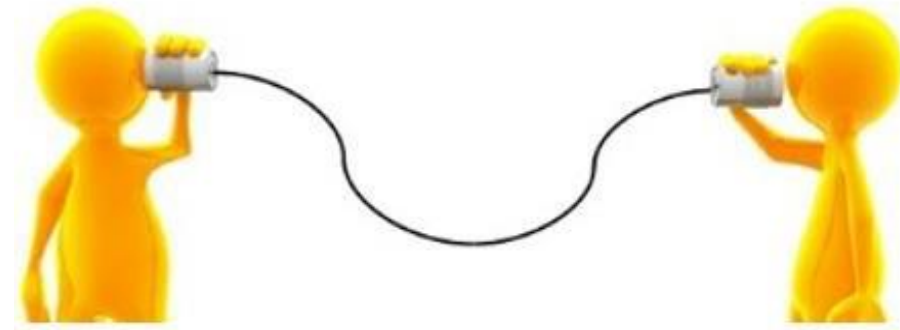
A word cloud of French terms related to teamwork and communication. The words are arranged in a circular pattern, with 'Communication' and 'Équipe' being the largest and most central. Other prominent words include 'Coordination', 'Collaboration', 'Échanges', 'Gestion', 'Flux', 'Projet', 'Stratégie interne', 'Informations', 'Partage', 'Cohésion', 'Efficace', 'Synchronisation', 'Transparence', 'Réunions', 'Engagement', 'Planification', 'Idées', 'Objectifs', and 'Synergie'. The words are in various colors (red, blue, green, yellow, orange) and orientations, creating a dynamic and interconnected visual.

# La communication d'équipe

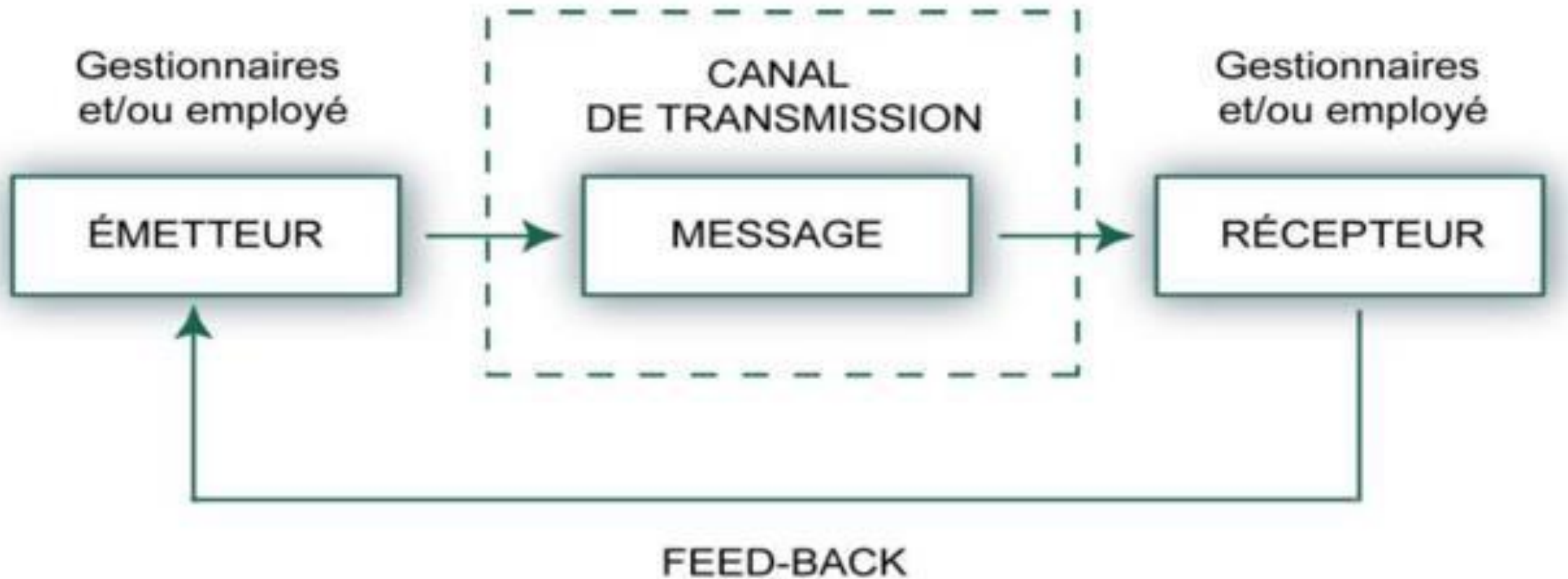
# La notion de communication

---

- La communication crée le lien entre les personnes.
- Elle transmet l'information (**message**) de l'**émetteur** au **récepteur** par un **canal**.
- Pour réussir, le message doit être clair, l'auditeur attentif et **sans interférences**.
- **La communication est complète** lorsque l'émetteur reçoit un **feed-back** confirmant la compréhension



# La notion de communication



# Méthodes de communication

Méthodes de communication	Exemples
Communication verbale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Communication orale (face à face, les appels téléphoniques, les réunions et les présentations)</li><li>• Communication écrite (les courriels, les lettres, les rapports et les messages texte)</li></ul>
Communication non verbale	les gestes, les expressions faciales, le langage corporel, le contact visuel et la posture
Communication visuelle	Des images, des graphiques, des vidéos
Communication formelle et informelle	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formelle (canaux officiels et structurés, tels que les réunions programmées, les rapports officiels et les communications institutionnelles)</li><li>• Informelle (spontanée et non structurée, comme les discussions entre collègues, les conversations de couloir ou les échanges lors de pauses)</li></ul>

# La communication d'équipe

Elle implique:

- **l'échange d'idées**  
Ex: Réunion de brainstorming
- **la coordination des tâches**  
Ex: Planification du projet
- **la résolution de problèmes**  
Ex: Sprint rétrospective
- **la création d'un environnement de travail collaboratif**  
Ex: l'Open space



Une communication d'équipe efficace est essentielle pour la réussite d'un projet ou d'une mission collective.

# Communication efficace en équipe

# Communiquer efficacement avec ses ressources

Principe	Définition	Cela permet...
Principe de focalisation	Reconnaître mes besoins et accepter de suspendre ceux qui ne servent pas la situation	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ De se centrer sur des bonnes intentions</li><li>◆ De rester lucide dans les situations difficiles</li></ul>
Principe de distanciation	Garder une « distance émotive » dans mes relations avec les personnes que j'encadre	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ De prendre du recul plus facilement en regard de notre rôle</li><li>◆ Une certaine neutralité lors de situations problématiques</li></ul>
Principe de transparence	Rendre explicites mes intentions et préciser ma marge de manœuvre	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ D'éliminer la perception d'être manipulé</li><li>◆ D'établir ou maintenir le lien de confiance</li></ul>
Principe de cohérence	Adopter des comportements et des attitudes qui sont alignés sur les intentions	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Que « Les bottines suivent les babines »</li><li>◆ De rendre crédibles nos messages</li></ul>
Principe de réciprocité	Garder vivants les échanges entre les personnes	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ De faire circuler l'information dans les deux sens</li><li>◆ De créer le mouvement</li></ul>
Principe de respect	Reconnaître la personne derrière l'employé	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ De se soucier de ce qu'il vit</li><li>◆ De le considérer comme une personne</li><li>◆ De l'apprécier avec justesse</li></ul>



# Communiquer efficacement avec ses ressources

---

Pour bien communiquer, il faut adapter notre message et nos moyens de communication en fonction des caractéristiques des membres de l'équipe.

INTROVERTI	EXTRAVERTI
Garde énergie et enthousiasme à l'intérieur	Communique énergie et enthousiasme
Aime réfléchir avant de répondre	Répond rapidement sans réfléchir longtemps
Met l'accent sur les idées et les pensées	Met l'accent sur le monde extérieur (les gens et les choses)
A besoin qu'on le tire de sa réserve	A besoin de modérer son expression
Recherche les occasions de tête-à-tête	Recherche les occasions de communiquer en groupe
Préfère la communication écrite au contact direct	Préfère le contact direct à la communication écrite
Dans une réunion, énonce des conclusions une fois qu'elles sont mûrement réfléchies	Dans une réunion, préfère s'exprimer à haute voix avant d'en arriver aux conclusions

# Communiquer efficacement avec ses ressources

## ***Les principaux obstacles de la communication***

Certains obstacles peuvent venir entraver l'efficacité de la communication. C'est pourquoi il est important de les connaître pour essayer de s'améliorer. Voici les principaux obstacles.

- ◆ Tendances à juger.
- ◆ Écoute sélective (filtre).
- ◆ Moment choisi pour communiquer.
- ◆ Idées préconçues.
- ◆ Cadre de référence.
- ◆ Bruits.
- ◆ Ignorance du non-verbal.
- ◆ Moyens de communication choisis.
- ◆ Émotions.
- ◆ Vocabulaire choisi.



## ***La communication organisationnelle***

La communication est essentielle au bon fonctionnement de toute entreprise, car elle permet :

- ◆ d'informer et transmettre des informations;
- ◆ de questionner et obtenir des renseignements;
- ◆ de résoudre des problèmes;
- ◆ de prendre une décision;
- ◆ de communiquer une directive ou un objectif;
- ◆ d'établir des règles;
- ◆ d'exprimer ses idées;
- ◆ de donner du feed-back;
- ◆ de motiver;
- ◆ de développer des liens et des relations.

# Communiquer efficacement avec ses ressources

---

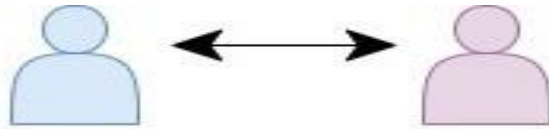
*Outils à la base d'une communication organisationnelle saine :*

- ◆ les systèmes de suggestions;
- ◆ les rencontres de feed-back;
- ◆ le journal interne;
- ◆ une politique de « porte ouverte »;
- ◆ enquête de rétroaction.

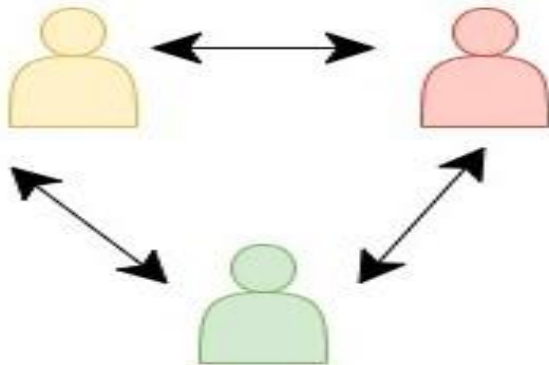




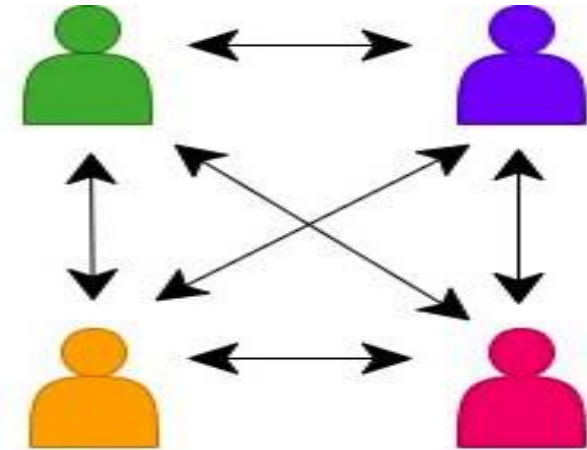
# Communiquer efficacement avec ses ressources



2 personnes, 1 canal de communication



3 personnes, 3 canaux de communication



4 personnes, 6 canaux de communication

Nombre de canaux de communication =  $n(n-1)/2$

$n$  = le nombre de personnes impliquées

# Organiser une communication avec les ressources

Voici un ensemble de conseils clés pour organiser la communication avec les ressources.

GUIDELINE



☐ Avoir un message clair

Exprimer clairement, dans un langage simple, ses idées et ses propos. Attention, on prend souvent pour acquis que l'autre a compris clairement le message. La clarté du message est liée à la maîtrise des règles de l'expression orale ou écrite.

☐ Prendre conscience du non-verbal

L'aspect non verbal du message est plus important que les mots employés (35 % verbal et 65 % non-verbal). Il faut donc faire attention aux messages non verbaux que nous envoyons à notre interlocuteur comme, par exemple, le timbre de la voix, le silence, la posture, le regard, les gestes, la proximité, etc.

☐ Donner du feed-back

Le feed-back correspond à une réaction verbale ou non verbale qui est transmise en retour d'une information reçue. Il permet de valider la pertinence, la qualité et la justesse du message.

☐ Écouter

Écouter, c'est différent d'entendre. C'est saisir et comprendre le point de vue de l'autre. Cette attitude déclenche des apprentissages culturels, des prises de conscience, une dynamique nouvelle et contribue à donner un sens à la coopération.

☐ Être ouvert

C'est l'habileté à parler et à écouter pleinement et véritablement sans juger les autres et en prenant en compte les intérêts et les attitudes du récepteur.

# La gestion de la communication

# Création et diffusion de l'information

**Création de l'information** : Cela implique la génération, l'élaboration ou la collecte d'informations. Cela peut inclure la rédaction de documents, la création de rapports, la conception de présentations, etc.

**Diffusion de l'information** : Une fois que l'information est créée, elle doit être partagée de manière appropriée. Cela peut se faire à travers divers canaux tels que des réunions, des rapports imprimés, des présentations, etc.

La technologie facilite la création et la diffusion d'informations lorsqu'elle est utilisée efficacement. Les personnes et les entreprises dépendent des courriels, des plateformes en ligne, de la messagerie instantanée, des sites Web, des téléphones, des SMS, etc., pour communiquer.



# La communication interne

---

## Types de communication interne

- Communication descendante
- Communication ascendante
- Communication horizontale

## Objectifs de la communication interne

- Informer
- Engager
- Fédérer

## Outils de communication interne

- Intranet
- Newsletter interne
- Réseaux sociaux d'entreprise
- Réunions et événements internes
- ...



# La communication externe

---

## Types de communication externe

- Communication institutionnelle
- Communication marketing produit
- Communication événementielle
- Relations presse

## Objectifs de la communication externe

- Développer la notoriété
- Renforcer l'image de marque
- Attirer et fidéliser les clients
- Se différencier de la concurrence

## Outils de communication externe

- Site internet
- Réseaux sociaux
- Communiqués de presse
- Publicité
- Événements
- ...

# Le plan de communication

## 1 – Quels effets veut-on atteindre?

- ◆ Quel est le résultat souhaité suite à la transmission du message?

### Exemples

- ◆ Réduire les écarts d'interprétation et de perception personnelles à l'égard des informations transmises.
- ◆ Diminuer les ragots et les plaisanteries.
- ◆ Apaiser les mécontentements de certains employés en donnant davantage d'information.
- ◆ Améliorer et encourager la communication entre les employés et les gestionnaires.
- ◆ Favoriser la collaboration.

## 2 – Qui?

- ◆ Qui doit transmettre le message et à quel moment? (Choisir la meilleure personne selon le sujet de la rencontre ou l'urgence.)

## 3 – Quoi?

- ◆ Recadrage de l'entretien : accord sur les buts, contenus, « ordre du jour », durée, etc.
- ◆ Expliquer quelles sont les attentes du « QUI » envers les employés (surtout s'il y a des changements proposés).
- ◆ Il sera important d'être précis (ce sera effectif à quel moment, comment les employés doivent-ils se comporter maintenant, ce qu'ils ont à faire, qu'est-ce qui est permis et qu'est-ce qui ne l'est pas, etc.).
- ◆ À travers les échanges, tenter de trouver une base commune afin d'arriver à une cohésion éventuelle entre les deux niveaux hiérarchiques, surtout en ce qui concerne les incontournables (but : s'aligner tous ensemble sur la vision à long terme de l'entreprise).

# Le plan de communication

## 4 – À qui?

- ◆ À qui transmettre le message?

## 5 – Comment?

- ◆ Avoir des règles/normes de conduite lors de la rencontre (exemple : parler au « je », respecter les opinions de chacun, écouter, etc.).
- ◆ Reformuler si nécessaire la vision et les attentes des gestionnaires ou de l'entreprise afin de clarifier les informations qui auraient pu être mal interprétées par les employés.
- ◆ Utiliser adéquatement son langage verbal et non verbal qui encourage la discussion (ton doux, être à l'écoute, valoriser ce qui est dit, empathie, gestes d'ouverture, sourire, calme...).
- ◆ Revenir sur ce qui a été discuté et accepté par le groupe.

# La communication en cas de crise

# La communication en cas de crise

Voici quelques suggestions:

- Il est crucial de désigner un porte-parole et un remplaçant.
- Le porte-parole doit élaborer une procédure d'action en cas de crise, détaillant les responsabilités de chacun.
- Il est essentiel que tous les intervenants comprennent clairement leurs rôles.
- Identifiez des personnes-ressources pour répondre aux questions et maintenir la cohérence des informations fournies.
- Le porte-parole est chargé des interactions avec les médias et doit établir une liste des contacts, y compris noms, numéros de téléphone, télécopieurs et adresses électroniques.



En cas de licenciements massifs ou de restructurations majeures, n'hésitez pas à recourir aux services disponibles via votre programme d'aide aux employés, tels que psychologues, intervenants sociaux et conseillers en orientation.

# Le communiqué de presse

- ☐ Que s'est-il produit?
- ☐ Où?
- ☐ Quand?
- ☐ Quels sont les effets sur la communauté environnante ou sur le public en général s'il y a lieu?
- ☐ Quel est le nombre de personnes blessées ou décédées?
- ☐ Quels sont le nom et le poste de ces personnes (*renseignements qui doivent être gardés confidentiels tant que la famille immédiate n'a pas été avisée formellement*)?
- ☐ Quelles sont les mesures prises par l'entreprise et les autorités compétentes pour faire face à la situation et limiter les dégâts?





# Moyens de communication organisationnelle

# Les réunions avec l'équipe

---

## 1 *Préparer la réunion.*

- a. Préciser les modalités de la réunion.
- b. Déterminer l'ordre du jour et préciser les objectifs.
- c. Convoquer les participants.

## 2 *Animer la réunion.*

- a. Démarrer, conduire et conclure la réunion.

## 3 *Faire le compte rendu.*

- a. Résumer les faits et les opinions pour ne conserver que l'essentiel et éliminer tous les détails inutiles de la discussion.
- b. Ordonner ces faits et ces opinions par grand thème plutôt que par ordre chronologique.
- c. Structurer et synthétiser ces propos dans un plan clair et concis.





# Préparer la réunion



## Préciser les modalités de la réunion

- ☐ Identifier le but de la réunion et ses objectifs (informer, échanger, résoudre des problèmes, négocier, évoluer).
- ☐ Définir le thème ou sujet de la réunion : définir le contenu de la réunion.
- ☐ Désigner les participants et leur rôle dans la conduite de la réunion.
- ☐ Déterminer où, quand et comment se déroulera la réunion (la disposition et le lieu de la rencontre, la date et l'heure, le matériel d'aide à l'animation requis...).
- ☐ Clarifier le rôle de l'animateur.

## Déterminer l'ordre du jour et préciser les objectifs

- ☐ Dresser la liste des sujets à traiter et le résultat que l'on vise pour chacun d'eux (objectifs).
- ☐ Commencer par les sujets importants : les premiers seront mieux traités.
- ☐ Minuter approximativement l'ordre du jour : l'animateur se rendra compte si les points à l'ordre du jour sont trop nombreux pour ladite réunion.
- ☐ Communiquer l'ordre du jour aux participants suffisamment à l'avance.

# Préparer la réunion



## Convoquer les participants : préparer l'annonce de la réunion

- ☐ Préparer l'annonce 2 semaines avant la date de la réunion.
- ☐ Faire parvenir tôt l'annonce aux participants afin qu'ils puissent en prendre connaissance et se préparer à la réunion.
- ☐ L'annonce donne envie de participer et de se préparer avant la réunion.
- ☐ L'annonce précise clairement les modalités de la réunion, soit :
  - ☐ titre
  - ☐ lieu
  - ☐ date
  - ☐ heures du début et de la fin de la réunion
  - ☐ nom des participants et de l'animateur
  - ☐ thème et objectif général de la rencontre
  - ☐ ordre du jour
  - ☐ nom de l'émetteur de l'annonce

# Animer la réunion

## Comment démarrer la réunion?

- ☐ Observer les participants en posant un regard circulaire sur l'auditoire.
- ☐ Attendre que le silence s'établisse.
- ☐ Sourire et adresser un message de bienvenue.
- ☐ Annoncer le thème de la réunion.
- ☐ Présenter l'ordre du jour (thèmes à aborder et méthodes de travail).
- ☐ Spécifier l'horaire (pause, repas, fin de la réunion) et le respecter.
- ☐ Donner la parole au groupe pour encourager sa participation.





# Animer la réunion

## Comment conduire une réunion?

- ☐ Respecter l'horaire et l'ordre du jour de la réunion.
- ☐ Favoriser l'expression et la participation des membres du groupe en posant des questions ouvertes et en relançant le sujet.
- ☐ Prendre en considération les suggestions et les opinions des participants.
- ☐ Stimuler les échanges au sein du groupe en demandant l'avis de tous : faire un tour de table.
- ☐ Modérer le groupe si celui-ci s'emballe : reformuler les propos de façon positive et ramener la discussion sur le thème de la réunion.
- ☐ Faire régulièrement une synthèse pour vérifier la compréhension des participants.
- ☐ Respecter les pauses pour tenir compte de la fatigue du groupe.
- ☐ Placer en ordre tous les documents et acétates dont on a besoin au fur et à mesure de leur utilisation.
- ☐ Faire preuve de dynamisme dans son animation : simulations, jeux de rôles, etc.



# Animer la réunion

## Comment conclure une réunion?

- ☐ Présenter une synthèse générale des travaux réalisés et des décisions prises.
- ☐ S'assurer d'avoir l'accord de tous concernant les décisions prises.
- ☐ Déterminer les suites de la réunion en termes d'objectifs, de moyens, de méthodes, de délais et de contrôles.
- ☐ Déterminer qui va prendre en charge les actions à entreprendre et l'échéancier de travail.
- ☐ Demander au secrétaire de remettre un compte rendu de la séance au plus tard dans les 72 heures suivant la rencontre.
- ☐ Fixer la date de la prochaine réunion.



# Compte rendu de réunion










- **Informations de base** : Date, heure, lieu, participants présents et excusés.
- **Ordre du jour** : Les sujets abordés pendant la réunion.
- **Points discutés** : Un résumé des discussions pour chaque point de l'ordre du jour.
- **Décisions prises** : Les résolutions ou conclusions résultant des discussions.
- **Actions à entreprendre** : Les tâches spécifiques attribuées à des individus avec des délais clairs.



- **Prochaines étapes** : Les plans futurs ou les étapes à suivre après la réunion.
- **Points soulevés** : Les questions ou préoccupations relevées pendant la réunion.
- **Annonces** : Toute information importante ou annonce faite pendant la réunion.
- **Documents joints** : Si des documents ont été distribués ou présentés pendant la réunion, mentionnez-les.
- **Date de la prochaine réunion** : Si cela a été décidé pendant la réunion.



# Charte d'équipe

<b>Mission</b>  <b>POURQUOI</b> : la raison pour laquelle l'équipe existe.  <i>Alignement avec les activités métiers essentielles. Projet ou mission du département. Pourquoi l'équipe vient travailler.</i>	<b>Rôles &amp; Responsabilités</b>  <b>QUI</b> : la contribution, les talents uniques et les forces de chaque membre.  <b>Fonctionnel</b> <i>selon les professions, par exemple : Architecte, Concepteur UX, Développeur, Scrum Master, etc.</i>  <b>Non-Fonctionnel</b> <i>selon les caractères de l'équipe, par exemple : Celui qui encourage, harmonise, concilie, observe, est le gardien.</i>	<b>Forces &amp; Talents</b>  <b>QUELS</b> : sont les forces et les talents de l'équipe.  <i>Quels sont les talents dans l'équipe qui vont nous aider à accomplir nos buts ? Quels sont les compétences relationnelles / les savoir être dont nous disposons ? Dans quoi sommes-nous bons, individuellement et en tant qu'équipe ?</i>
<b>Périmètre</b>  <b>TOUT ÇA</b> : ce qui est hors et dans le périmètre de l'équipe.  <i>Périmètre et limites définies par l'autorité officielle. Zone d'influence ou ce que vous pouvez faire en ayant la permission. Responsabilités partagées ou domaines dans lesquels les membres de l'équipe doivent lancer des actions ou soutenir les autres.</i>	<b>Evénements festifs</b>  <b>SUPER</b> : les événements au cours desquels l'équipe célèbre les Succès et les Echecs.  <i>Utilisez les cérémonies, les soirées et les événements festifs pour :</i> <ul style="list-style-type: none"><li>• Construction d'équipe</li><li>• Construire et renforcer les relations au travail</li><li>• Désstresser les personnes</li><li>• Construire l'empathie.</li></ul>	<b>Points faibles &amp; Risques</b>  <b>QUELS</b> : sont les points faibles de l'équipe.  <i>Qu'est-ce qui vous appartient et qui va vous gêner ? Quels sont les talents et les compétences dont votre équipe manque ? Globalement, quels sont vos atouts en tant qu'équipe ?</i>
<b>Valeurs</b>  <b>COMMENT</b> : l'équipe fait le boulot, traite les autres.  <i>Règles opérationnelles sur le terrain. Ce qui constitue le système de croyance de l'équipe. Les fondements de la motivation intrinsèque. Les bases de l'autonomisation. Les fondations de l'amélioration.</i>	<b>Buts</b>  <b>QUOI</b> : les résultats / la performance mesurables de l'équipe, les objectifs de l'amélioration permanente.  <i>En tant que groupe, que souhaitez-vous accomplir ? Quel est votre but principal (et qui soit S.M.A.R.T.) ?</i>	<b>Règles</b>  <b>COMMENT</b> : l'équipe interagit, prend des décisions, résout les conflits et transmet l'information.  <i>Code de conduite et environnement sécurisé. Principes de prise de décision. Processus de résolution des conflits. Principes d'amélioration/changement. Communications internes et externes. Principes des réunions. Intégration des nouveaux / départ des anciens. Répartition de la charge de travail.</i>

# La communication « marketing » du projet



# Planification d'une campagne de communication

- 
- |                 |  |
|-----------------|--|
| 1) LE PRODUIT   | a) Votre offre : misez sur l'innovation et la différenciation<br>b) Voyez la communication comme une valeur ajoutée  |
| 2) LE MARCHÉ    | La recherche de marchés : un outil indispensable   |
| 3) LES PUBLICS  | a) Déterminez précisément votre zone d'action<br>b) Préparez le terrain avant de lancer votre campagne de communication<br>c) La communication entre entreprises (B2B)   |
| 4) LE BUDGET    | a) La communication : un investissement pour l'entreprise<br>b) Combien investir en communication ?<br>c) Retour sur l'investissement : court et long terme  |
| 5) LE MESSAGE   | a) Cherchez une idée créative qui vous distingue de votre concurrence<br>b) Prenez garde aux idées farfelues ou contreproductives<br>c) Visez plus que l'atteinte d'une notoriété élevée<br>d) Apportez du soin à la réalisation |
| 6) LA STRATÉGIE | a) Choisissez le bon moment pour annoncer<br>b) Priorisez vos actions<br>c) Suivez les règles du marché  |
| 7) LES MOYENS   | a) La publicité n'est pas le seul instrument disponible<br>b) Le choix des médias : une approche logique<br>c) Communiquez via Internet : les options sont nombreuses  |
| 8) L'ÉVALUATION | Vérifiez l'efficacité de vos messages  |

# Références

---

Anny P. Murray, The Complete Software Project Manager: Mastering Technology from Planning to Launch and Beyond, Wiley, 2016.

Andrew Stellman, Jennifer Greene, Applied Software Project Management, O'Reilly, 2006.

PMI, Guide du Corpus des connaissances en management de projet (Guide PMBOK), 5ième édition, Project Management Institute (PMI), 2013.

PMI, Guide du Corpus des connaissances en management de projet (Guide PMBOK), 6ième édition, Project Management Institute (PMI), 2017.

Éléments de gestion de projets, Gilles Boulet PMP, 2009.

Ordre des conseillers en ressources humaines agréés. <http://www.portailrh.org> Kenneth S. Rubin, Essential Scrum: A Practical Guide to the Most Popular Agile Process, Addison-Wesley, 2012.

Addison-Wesley, 2012.