

Ressources :

- Chapitre 6 section *Animer une équipe* - Gestion de projet agile par Véronique Messenger
- Role of a Project Manager in Managing Agile Projects - DOI : 10.4172/2167-0234.1000204

Affirmation 1. *Le Chef de Projet n'est plus celui qui commande et contrôle*

1 Les responsabilités du Chef de projet

- Gérer des personnes dans un environnement imprévisible et stressant. Dans les projets agiles, les délais sont critiques. Le chef de projet s'assure que le sprint du projet est terminé à temps.
- Motiver chacun pour qu'il reste concentré sur l'objectif à atteindre. Dans un grand projet agile, les défis et les problèmes créent de la frustration parmi les membres de l'équipe. Le chef de projet motive les membres de son équipe afin d'éviter tout problème susceptible de dégrader les performances des employés.
- Modifier la pression du travail et les délais pour maintenir le rythme. Le projet est divisé en plusieurs segments qui doivent être traités en même temps. Le chef de projet assigne des tâches aux individus et équilibre la charge de travail.
- Gérer les problèmes et les transmettre aux autorités compétentes. Le chef de projet informe la bonne personne au bon moment pour résoudre le problème.
- Communiquer les changements aux parties prenantes - Le chef de projet informe toutes les parties prenantes de l'état d'avancement du projet.
- Se battre pour obtenir les ressources appropriées - Le chef de projet gère l'approbation des ressources nécessaires par les personnes autorisées.
- Préparer les plans du projet et les modifier si nécessaire - Le chef de projet aide à préparer les plans du projet et à s'assurer que les ressources nécessaires sont disponibles. Si des changements sont nécessaires, il s'assure qu'ils sont mis à jour dans le plan du projet et communiqués à tous.
- Élaboration de plans de gestion des risques - Le chef de projet identifie les risques et élabore des plans de gestion des risques.
- Résoudre les problèmes pour faire avancer le projet - Le chef de projet s'assure que les conflits interpersonnels, les problèmes politiques, le manque de compétences techniques, l'insuffisance du budget ne nuisent pas au projet. Il prend des mesures préventives pour éviter les risques.

2 Animer une équipe

Affirmation 2. *Sa relation avec l'équipe n'est plus autoritaire, mais basée sur des qualités de leader et facilitateur.*

En mode Agile, le chef de projet responsabilise son équipe et délègue la prise de décision (PO + SM). Il intervient maintenant en tant que *leader* et *facilitateur*.

2.1 En Leader

2.1.1 Qui porte une vision

Definition. *La vision est le sens donné au développement des fonctionnalités*

- Diffuser la vision
- Vision ambitieuse, mais réaliste
- Aligner les équipes sur cette vision

2.1.2 Qui recentre sur la valeur ajoutée

- Maintient l'équipe focus sur la valeur ajoutée
- Sensibilise au concept de valeur ajoutée
- Amène tous ce qui diverge à se recentrer sur l'objectif

2.1.3 Qui développe l'esprit d'équipe

Fait développer l'équipe afin qu'elle devienne de plus en plus performante.

2.1.4 Qui soutient l'équipe

Affirmation 3. *L'équipe a besoin de soutien, de sécurité, d'outils, d'encouragement et de félicitation pour rester productive étape après étape.*

Comment attribuer des gratifications ?

Le chef de projet protège l'équipe face aux interlocuteurs externes. Il assume les décisions de l'équipe devant les autres

2.2 En Facilitateur

2.2.1 Qui lève les obstacles

Quels sont les obstacles ?

- liés aux personnes : facteurs liés à la vie personnelle des collaborateurs (obligations familiales, maladie...);
- environnementaux : problèmes de communication, liberté de mouvement ou de déplacement, absence de matériel, aménagement intérieur;
- liés au niveau de connaissances : manque de connaissance ou d'expérience, surcharge de travail empêchant l'apprentissage et la capitalisation, perte d'information ou mauvais accès à l'information;
- organisationnels : procédures bureaucratiques, priorités concurrentes, structures organisationnelles inefficaces, décalage horaire;

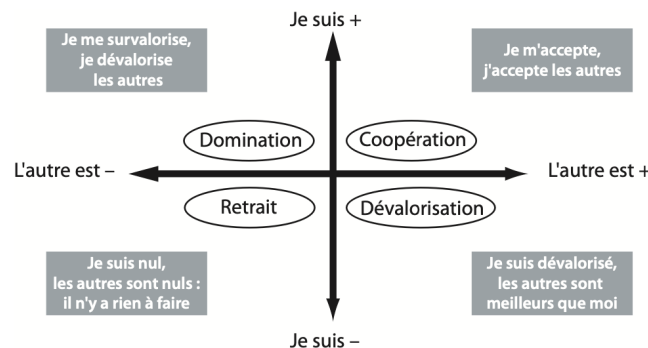
- culturels : croyances, comportement, pratiques... basées sur l'origine, l'appartenance à une communauté, une religion, une nationalité ;
- sociologiques : dysfonctionnement du groupe, individualisme, commérages ou médisances.

Comment gérer les obstacles ?

- Chaque jour, le chef de projet dresse la liste des difficultés rencontrée par chaque membre (remonté via le daily).
- Le Chef de projet écrit le problème sur un tableau à la vu de tous et s'attache à trouver une solution.

2.2.2 Qui crée la confiance

- L'image que chacun fait de lui et des autres
- Le chef de projet aide chacun à prendre conscience de sa position et celle des autres, Objectif est de progresser vers un état ++



- ++ Coopération – La personne s'accepte et accepte l'autre ; l'autre le perçoit et est incité à s'ouvrir davantage ; une relation durable peut se construire : échanges constructifs.
- +/- Domination – La personne veut s'affirmer sans tenir compte de l'autre, elle recherche l'influence, voire la manipulation de l'autre ; elle est dans la compétition : convaincre plutôt que persuader ou être indifférent, voire mépriser l'autre.
- -/+ Dévalorisation – La personne se soumet aux événements et aux autres ; elle recherche la « paix sociale », peut être démagogue. Elle n'ose s'exprimer, par crainte de l'autre, qu'elle surestime, parfois.
- -- Retrait – La personne voit tout en noir : elle baisse les bras ; peut aggraver les problèmes.

2.2.3 Qui optimise la communication

Affirmation 4. Une bonne communication motive les individus à s'impliquer davantage

- Un collaborateur travaille mieux s'il est bien informé et au bon moment
- Le manque d'informations amène à des rumeurs ⇒ transparence (piller scrum)
- Privilégier de face-to-face (principe Manifeste Agile)
- S'assurer de la bonne compréhension du message (très important)

2.2.4 Qui favorise l'apprentissage et l'adaptation

Affirmation 5. L'objectif est de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue

Chacun doit apprendre, s'enrichir (individuel). Le groupe (collectif) doit améliorer son efficacité, sa productivité, en s'adaptant au fur et à mesure

- Élaborer une stratégie pour la montée en compétence des collaborateurs

- Théorie vs pratique ; il faut des formations utiles pour le travail en cours / futur
- Favoriser les échanges et la capitalisation de connaissances
- Faire des revues (rétrospectives) régulièrement pour détecter ce qui va et ne va pas

3 Chef de projet VS Scrum Master

- Un chef de projet gère le projet - portée, coût, calendrier et qualité globale du projet. Un Scrum Master gère l'équipe scrum pour atteindre les objectifs du projet.
- Un chef de projet peut gérer plusieurs projets à la fois. Un Scrum Master se concentre généralement sur une équipe de projet spécifique.
- Un chef de projet gère le budget et les risques du projet. Un Scrum Master motive les membres de l'équipe, facilite la planification des sprints et les cérémonies scrum.
- Un chef de projet se concentre sur les processus et attribue les tâches aux membres de l'équipe . Le Scrum Master contribue à améliorer la dynamique de l'équipe et joue le rôle de "servant leader" si le projet l'exige.
- Un chef de projet est un communicateur entre l'équipe de direction et les membres de l'équipe. Le scrum master est le facilitateur entre les développeurs et le Product Owner.
- Le chef de projet informe la direction de l'avancement du projet et assure la coordination avec les autres équipes. Un Scrum Master motive les membres de son équipe Scrum et renforce la cohésion de cette équipe.