

# Cours de Management de projet SI



# Objectif

Vous Faire tester les outils du  
management de Projet SI en  
laboratoire pédagogique



# Programme

- Le cahier des charges-
- L'analyse
- La gestion des acteurs
- La communication en management de projet SI
- La négociation
- la constitution des équipes
- la gestion de projet



# Nos règles de fonctionnement

- Faire des feedback constructifs : Pas de jugement de valeur négatif porté sur la personne
- Oser dire
- co responsabilité
- autres ... ?



# introduction

le test du pont : 20 mn

5 équipes

Cahier des charges

Un pont capable de supporter un camion  
(marqueur) sur son premier tiers

Une distance maximal entre les deux piliers

Contrainte 20 mn

Ressources : l'équipe + 50 feuilles A4



# debrief

le test du pont :

En équipes

- ce qui a fonctionné
- Ce que vous feriez différemment si il y avait une prochaine fois
- Quels sont d'après vous les points clef de la gestion de projets
- un apprentissage ?



# Le cas Alouette Bleue

## Lancement du cas Alouette Bleue

- Contexte
- Qui vous êtes
- Demande de Monsieur Jacques Henri Sainte-De-Mimolette





# Le cas Alouette Bleue

## L'analyse stratégique l'outil EMOF







# Se donner une vision globale de la situation

- La grille **EMOFF**

Tendances de l'

**E**nvironnement

**M**enaces

**O**pportunités

Analyse externe

**F**orces

**F**aiblesses

Analyse interne



Plan d'action découlant de l'analyse





Se donner une vision globale de la situation

- Les principaux éléments à prendre en compte :
  - Le marché,
  - L'organisation,
  - Les ressources humaines,
  - Les résultats,
  - Les moyens.



# La grille EMOFF : les questions à se poser

- Quels sont les faits marquants dans l'environnement ?
- En quoi ces événements peuvent-ils constituer des menaces ?
- En quoi ces événements peuvent-ils constituer des opportunités ?
- Face aux menaces quelles sont les forces de la structure ? Quelles en sont les faiblesses ?
- Face aux opportunités quelles sont les forces de la structure ? Quelles en sont les faiblesses ?
- Compte tenu de cette analyse, quel plan d'action la structure va-t-elle mettre en œuvre ?



# La grille EMOFF : exemple

- Service de recrutement d'une entreprise

Externe		Interne		
Environnement	Menaces	Opportunités	Forces	Faiblesses
<b>Nombre croissant de demandeurs d'emploi</b>	<b>Sollicitations croissantes :</b>  Candidatures recommandées  Candidatures spontanées		Système de réponse par lettres types bien rodé  Organisation d'un fichier par métier	Disponibilité insuffisante  Charge de travail « limite »
		Beaucoup de « bonnes » candidatures	Notre savoir-faire pour les repérer	Capacité d'intégration limitée  Grille de salaires trop juste
<b>Plan d'action</b> Compte tenu de cette analyse quel plan d'action mettre en œuvre ?				

Votre analyse prépa 10 mn 3 équipes

- sur le plan technique
- Sur le plan RH
- Sur le plan économique



# Le cas Alouette Bleue

Préparer le projet : réunion de consultation et de prise de décision

La réunion

DSI et les 4 acteurs : 5 sous groupes

Animation 15 mn

Objectif réunion définir les 4 projets

DSI utilisez l'analyse stratégique des acteurs : pour bâtir votre stratégie d'animation.



# Le cas Alouette Bleue

L'analyse stratégique des acteurs





# Des concepts clés de l'analyse stratégique

- Le concept d'acteur

Il y a de la liberté partout



L'acteur est un individu ou un groupe qui utilise sa marge de manœuvre dans des comportements stratégiques, c'est-à-dire au service de ses enjeux professionnels et personnels



L'acteur adopte des comportements logiques mais cette rationalité est limitée par les caractéristiques de l'acteur et les contraintes de l'organisation



# Le cas Alouette Bleue

## Les différents pouvoirs des acteurs

Le pouvoir de l'expert

Le pouvoir de la loi

Le pouvoir de l'aiguilleur

Le pouvoir de l'expert en environnement



# Grille d'analyse stratégique :

Acteurs concernés	Comportements observés	Enjeux	Pouvoirs	Actions
Monsieur ou Madame X	Frein ?  Porteur ?  Attentiste ?	« + » et « - »  Que gagne-t-il ou qu'évite-t-il de perdre  en agissant comme il le fait ?	Quelles zones d'incertitude contrôle-t-il ?	Qu'est-ce qu'il est adapté de faire, en tant que manager, vis-à-vis de cette personne ?

Chaque service fait l'analyse stratégique de son responsable de service.  
Le ou la DSI fait une analyse globale. Prépa 5 mn partage des résultats  
3 mn/équipe



# Le cas Alouette Bleue

Préparer le projet : réunion de consultation et de prise de décision

préparez la réunion en 10 mn

DSI et les 4 acteurs : 5 sous groupes

Animation 15 mn

Objectif réunion définir les 4 projets

objectif ; besoin ; délais ; budget cible ; techno ; risques ;  
ressources internes/externes ; ...



# Des conclusions pratiques

- Utiliser l'hypothèse « jusqu'à preuve du contraire les gens sont des acteurs intelligents et de bonne foi ».
- Mettre à plat objectivement les situations mais ne pas juger les personnes.
- Comprendre la rationalité des comportements de l'autre en fonction du contexte, des contraintes et des relations de pouvoir dans lesquelles il se situe.



# Des conclusions pratiques

- Accepter, comme un fait, le pouvoir de l'autre pour mieux négocier avec lui.
- Apprécier objectivement son propre pouvoir par rapport à celui de l'autre.
- Favoriser l'autonomie de ses collaborateurs.
- Savoir doser les comportements d'autorité, d'entente et de négociation en fonction de l'analyse des situations.





# Le cas Alouette Bleue

## Le cahier des charges

Construisez le cahier des charges de votre projet

4 projets = 4 équipes





# Le cas Alouette Bleue

## Le cahier des charges

Construisez le cahier des charges de votre projet

prépa 15 mn 4 projets = 4 équipes

Votre cahier des charges définit:

L'objectif du projet

Son budget

Les choix techniques

Le délais

Les besoins

Vos préconisations sur moyens humain ; prestataires ;  
moyens techniques

# Le cas Alouette Bleue

Préparer le projet : exp chiffrement de données

## Les étapes

### 1 Audit existant

- initialisation et lancement

- analyse docs

### 2 Intégration

- modification de la configuration

- recette

### 3 Livrables et transfert de compétences

### 4 Assistance à la mise en production



# Le cas Alouette Bleue

Préparer le projet : exp chiffrement de données

5 équipes prépa 10 mn animation 5 mn

1 Fixer le périmètre du projet (inclut non inclut) et se donner les outils pour le contrôle.

2 la méthodologie Identifier les risques et les qualifier. la synthèse des livrables.

3 **pour une seule étape** : Identifier le travail à mener. Etablir le plan de charge jr-h par étapes et assigner les travaux.

Créer Work Breakdown Structure WBS

4 Planifier le projet Gantt Project ; trello ; ProjeQtOr ...

5 le budget

Objectif animer votre séquence en rendant acteur l'ensemble de la classe



# Le cas Alouette Bleue

Constitution de vos équipes

Recrutement interne ou externe en directe ou prestataire

Cahier des charges? 3 postes

Qui cherchez vous? 3 profils

3 équipes préparation 15mn entretien embauche 3mn

Dans chaque équipe définir le poste toute l'équipe 10 mn

- sous équipe poste compléter le poste avec le profil type 5mn

- sous équipe candidat préparer le candidat 5 mn



# Le cas Alouette Bleue

## Suivi du projet

L'avancement réel du projet v/s /

Les indicateurs de suivi

Les coûts réel v/s le budget

**Renégociation contractuelle** suite à réalisation  
un risque dépassement car client demande plus de  
réunion formation et transfert de compétence



# Le cas Alouette Bleue

## Constitution de vos équipes

### Cahier des charges recruteur

#### Contexte entreprise

Les clients de l'Entreprise  
Taille  
Historique  
nb salarié  
Stratégie  
Equipe  
N+1

Les atouts de l'entreprise

Budget d'accueil  
en salaire brut  
annuel +

Position de notre  
profil ciblé par  
rapport au  
marché:

-Rareté  
-salaire

Evolution  
dans 1 an,  
5 ans

#### Description poste

N+1 son mode de fonctionnement  
Titre  
Responsabilité  
Descriptif journée type  
Résultats attendus  
Moyens

#### Profil cible

Expérience  
Formation  
Type de motivation et comportement  
Qu'aime t'il (elle)?  
Qu'est ce qui l'insupporte?

#### 5 Compétences clefs

- 
- 
- 
- 
-



# Le cas Alouette Bleue

## Constitution de vos équipes

## L'entretien de recrutement

Il se vit à deux – les deux décident oui/non

Quel est votre objectif, que voulez vous comprendre trouver ou découvrir chez la personne qui vient vous voir?

Le premier outil du recruteur : l'écoute ? Ouvertes silences reformulation

Les mises en situations en fonction de vos objectifs ex ccial

Les tests : (personnalités, logiques, comportements, graphologie, ...)  
ex PCM





# Le cas Alouette Bleue

Gestion des personnes de vos équipes

PCM Process communication Model



# Le cas Alouette Bleue

Gestion des personnes de vos équipes

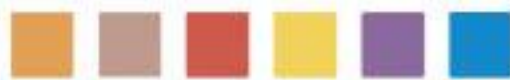
PCM Process communication  
Model

Les 6 ressources

La motivation

Les environnements préférés

Les styles de management



25% de la population dont 75% d'hommes et 25% de femmes.

- 1er degré : tendance ouvrir des parenthèses de parenthèse, surdétaille, perfectionnisme, langage trop technique.
- 2ème degré : surcontrôle. Tendance à tout vérifier plusieurs fois. Ne délègue plus.



# Le type Empathique

## Points forts & aptitudes

Compatissant, sensible, chaleureux  
Capacité à être « donnant », attentif aux besoins d'autrui  
Sait créer l'harmonie (et la recherche).

## Perception

Ressent d'abord. Perçoit les choses et les gens à partir des sentiments qu'il éprouve à leur égard. Intuitif, il a généralement du mal à expliquer rationnellement ses intuitions

## Canal Nourricier

**Mots** : registre des émotions, du ressenti, manifestant de l'intérêt pour l'autre

**Ton** : doux, chaleureux, apaisant

**Expression**: souriante, douce

**Attitude/ gestes** : tournée vers l'autre, contact chaleureux

## Question existentielle

- ◉ Suis-je aimable ? (digne d'être aimé)

## Besoins psychologiques

- ◉ Besoin d'être reconnu en tant que personne
- ◉ Satisfaction des besoins sensoriels

## Comportements sous stress

- ◉ 1er degré : tendance à se suradapter, à en faire trop. Manque d'assurance et de fermeté dans ses décisions. Tendance à se dévaloriser
- ◉ 2ème degré : se sent victime, devient maladroit, fait des erreurs stupides et involontaires qui le décrédibilisent



# Le type Persévérant

## ► Points forts & aptitudes

- ◉ Engagé, dévoué
- ◉ Conscientieux, fiable
- ◉ Observateur (attentif)
- ◉ Capacité à évaluer les situations rapidement

## ► Perception

- ◉ Juge d'abord. Évalue les gens et les choses au travers du filtre de ses opinions.

## ► Canal informatif / interrogatif

- ◉ **Mots** : beaucoup de questions, des affirmations donnant des informations
- ◉ **Ton** : certains mots sont appuyés, phrases modulées
- ◉ **Expression**: peu
- ◉ **Attitude/ gestes** : droite, la main peut accompagner le discours

## ► Question existentielle

- ◉ Suis-je digne de confiance ?

## ► Besoins psychologiques

- ◉ Besoin d'être reconnu pour son travail et son implication
- ◉ Besoin d'être reconnu pour ses opinions, ses convictions

## ► Comportements sous stress

- ◉ 1er degré : voit en premier ce qui ne va pas, tendance à être négatif
- ◉ 2ème degré : part en croisade : tendance à imposer son point de vue, n'écoute plus, coupe la parole

10% de la population dont 75% d'hommes et 25% de femmes.





# Le type Rêveur

## Points forts & aptitudes

- Réfléchi, imaginatif
- Calme, tranquille
- Capacité d'introspection et de réflexion approfondie sur un sujet

## Perception

- Perçoit le monde au travers de l'imagination, se projette d'abord dans le monde par in-action (action intérieure, imaginée)

## Canal de communication : aucun !

- Le rêveur est dans son monde imaginaire, il n'émet pas
- Pour communiquer, il doit monter à un étage supérieur de son immeuble
- Il reçoit bien le canal directif qui l'aide à prendre des décisions

## Question existentielle

- Suis-je voulu ?

## Besoins psychologiques

- Besoin de solitude et de temps pour soi.

## Comportements sous stress

- 1er degré : tendance à ne pas finir ses phrases, à commencer plusieurs choses à la fois sans les avancer. Comportement à tendance passive
- 2ème degré : attend passivement, se retire dans l'isolement, « disparaît » physiquement



# Le type Promoteur

## Points forts & aptitudes

- ◉ Adaptable et plein de ressources
- ◉ Charmeur, séducteur, persuasif
- ◉ Entreprenant, avec flair et intuition
- ◉ Capacité à décider et se lancer dans l'action rapidement, à avancer et faire avancer les choses
- ◉ Capacité à être ferme et direct

## Perception

- ◉ L'action : il commence par agir et décider en fonction de son intuition, puis s'adapte en fonction du résultat

## Canal Directif

- ◉ **Mots** : verbes à l'impératif
- ◉ **Ton** : calme, aucune agressivité
- ◉ **Expression**: aucune
- ◉ **Attitude/ gestes** : droite, calme, sans trop de gestes

## Question existentielle

- ◉ Suis-je vivant ?

## Besoins psychologiques

- ◉ Besoin d'action et d'excitation

## Comportements sous stress

- ◉ 1er degré : tendance à exiger des autres qu'ils se débrouillent seuls, a du mal à supporter les gens dépendants
- ◉ 2ème degré : prend des risques dangereux pour la santé, la sécurité ou les affaires (pour lui et les autres).  
Tendance à manipuler





## ► Points forts & aptitudes

- Créatif, spontané, ludique
- Capacité à profiter du moment présent et à s'amuser
- Capacité à nouer des contacts
- Capacité à s'enthousiasmer

## ► Perception

- La réaction : il réagit en aimant ou détestant les gens, les choses ou les situations

## ► Canal Ludique

- **Mots** : registre des onomatopées et expressions métaphoriques percutantes
- **Ton** : enthousiaste, souvent ludique, avec beaucoup d'énergie
- **Expression** : rayonnante, vivante, yeux pétillants
- **Attitude/ gestes** : animée, plein de ressort

## ► Question existentielle

- Suis-je acceptable (tel que je suis) ?

## ► Besoins psychologiques

- Besoin de contact (ludique), Besoin de s'amuser et de jouer

## ► Comportements sous stress

- 1er degré : tendance à soupirer, souffler, cherche à faire faire les choses à sa place
- 2ème degré : blâme, râle beaucoup, rejette la responsabilité sur les autres

# Le cas Alouette Bleue

Gestion des personnes de vos équipes

## Les signes de reconnaissances

Positif	Négatif
<p>Conditionnel / Faits</p> <p><i>« J'ai apprécié la clarté de votre exposé »</i></p>	<p>Conditionnel / Faits</p> <p><i>« Cela fait 3 fois cette semaine que vous arrivez en retard »</i></p>
<p>Positif</p> <p>Inconditionnel / Être</p> <p><i>« J'aime bien travailler avec vous »</i></p>	<p>Négatif</p> <p>Inconditionnel / Être</p> <p><i>« Vous êtes nul »</i></p>

Pour être efficace, un signe de reconnaissance est :

- Authentique
- sincère
- factuel
- Dosé

Coaching de dirigeant de start-up

Coaching d'équipe

Recrutement / Chasse de tête

Formation management

Formation prise de parole en public

