



Le management de projets passe par la gestion des motivations

PIERRE-HENRI BADEL

Nombreux sont les projets qui échouent par manque de préparation dans leur management.

Le succès d'un projet dépend beaucoup de la qualité des relations cultivées au sein du groupe. C'est ce qui est ressorti d'un atelier organisé à l'Université de Lausanne dans le cadre du Congrès de management de projet sous le titre «Succès ou échec d'un projet: tout se joue en 100 jours». Pour Françoise Pasche, qui anima cet atelier, la réussite d'un projet dépend en grande partie de la motivation de l'équipe. Le chef de projet a donc un rôle majeur à tenir en tant qu'animateur et coach. Pour lui, les premiers contacts avec son équipe sont déterminants. C'est en effet à ce moment-là que s'ancrent les bonnes ou mauvaises impressions dans l'esprit des participants au groupe, explique à ce sujet Françoise Pasche, consultante et coach en ressources humaines.

Le bon fonctionnement d'un groupe de gestion de projet implique une certaine connivence et une bonne dose de convivialité, toutes deux nécessaires à la formation d'un esprit d'équipe indispensable à la réussite. Cela n'exclut

pourtant pas d'imposer aussi une discipline et des règles bien claires quant au fonctionnement du groupe pour ne pas se faire submerger. Les relations doivent en particulier s'inscrire dans le respect d'autrui, dans l'écoute et le partage. «Il n'est pas question de critiquer l'avis des autres, car cela bloque alors toute la communication» rappelle Françoise Pasche.

Les interrogations sont nombreuses quant aux questions que les chefs de projet se posent au sujet de leur rôle à la tête d'une équipe chargée de gérer un projet. Cela commence par le contexte, la mission, les objectifs, les moyens à disposition, la durée du projet et les délais dans lequel il doit être réalisé. La motivation et l'accompagnement des personnalités qui constitue le groupe sont aussi très importants car c'est de leur cohésion et leur complémentarité que dépend le succès d'une telle mission. On peut en effet tomber sur des collaborateurs qui ont de la peine à s'impliquer et qui ont une attitude défaitiste. «Quand on a affaire à un projet très ciblé agendé à court terme, il faut réunir une équipe très homogène» note Françoise Pasche. Par contre, si l'on travaille sur le long terme dans le cadre d'un projet global, il est très

important de réunir des éléments hétérogènes, ce qui sera aussi plus difficile à gérer et à animer» poursuit-elle.

Les participants à cet atelier ont surtout été interpellés majoritairement par la problématique par la manière de motiver une équipe quand ses membres ne sont pas rattachés hiérarchiquement au chef de projet.

Cela arrive souvent quand il s'agit de projets transversaux de longue haleine. La mission sera alors d'autant plus difficile quand on hérite de collaborateurs pas convaincus de l'utilité de développer un projet que les chefs de département qui les ont désignés autoritairement et «par défaut» en tant que volontaires pour une telle tâche. Plus qu'autrement, le chef de projet aura alors à cour de valoriser la contribution individuelle de la personne concernée en rapport à l'objectif global. ■

IL EST TRÈS IMPORTANT DE RÉUNIR DES ÉLÉMENTS HÉTÉROGÈNES SI L'ON TRAVAILLE SUR LE LONG TERME DANS LE CADRE D'UN PROJET.



Green iD décroche le Prix de l'innovation

Lors de son congrès qui s'est tenu les 7 et 8 avril dans le cadre de l'université de Lausanne, la Société suisse de management de projet (SMP) a remis son premier prix de l'innovation à l'entreprise créée par Guillaume Saouli. Ce dernier s'est vu remettre un chèque d'un montant de 5000 francs pour son projet d'infrastructure composée de bornes électriques de recharge pour les vélos et voitures électriques. Le choix du jury composé de six experts de la gestion de projets, dont Claude Marguerat, président de la Société suisse de management de projet, a surtout été aiguillé par l'aspect novateur et complexe de ce projet qui a abouti grâce à une bonne coordination de sa réalisation sur le plan de la méthodologie, de l'innovation et surtout des relations humaines, fil conducteur du congrès

de la SMP de cette année. La décision d'honorer ce projet spécifique, qui a été prise à l'unanimité des six membres du jury, repose en effet sur l'importance accordée à cette dernière question au sein de l'association SMP et de la section suisse du Project Management Institut (PMI) qui a également apporté son soutien à la manifestation. Lors de la remise de cette distinction au lauréat, Claude Marguerat a surtout souligné l'importance que sont les qualités humaines dans la réalisation des projets. Organisé depuis plus de 10 ans, le congrès du management de projet a vu son audience croître régulièrement d'année en année. L'édition de 2010 a attiré plus de 500 participants venus de tous les secteurs d'activité économique et du monde académique. (PHB)