

Table des matières 29.04.2009

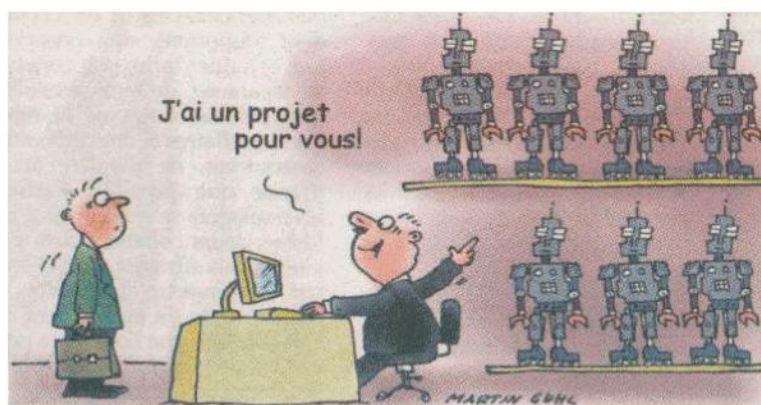
No. Livraison: 4730764
No. Abo: 1084173
No. Thème: 660.11
Coupures: 1
Pages de suite: 1
Total des pages: 2

Congrès du Management de Projet
Madame Fabienne Waldburger
59 RTE de Sous-Moulin
1226 Thônex

		Tirage	Page
24.04.2009	Entreprise Romande <i>Gestion de projets: la force du leadership</i>	19'591	1

Gestion de projets: la force du leadership

Des projets se mettent en place dans votre entreprise. Leur réussite dépendra cependant beaucoup de leur management. Etre un bon manager, c'est un métier et aussi probablement un art. C'était en tout cas l'une des grandes questions à l'ordre du jour du 15e congrès du management de projet, réuni à Lausanne les 15 et 16 avril 2009.



Etre capable de s'adapter et de gérer des situations difficiles est une quasi-obligation en période de crise. Un projet peut contribuer à créer de meilleures occasions, mais encore faut-il qu'il arrive à son terme sans heurts. L'approche des experts se veut rigoureuse: ils n'hésitent pas à parler de diagnostic. Il faut être capable de repérer les moments problématiques et de préparer un modèle préventif ou correctif permettant d'augmenter la productivité du management. Simultanément, un bilan de santé des équipes s'avère indispensable afin d'assurer un réel dialogue de travail. C'est un véritable voyage au cœur des différents métiers concernés par le projet ainsi que dans la structure hiérarchique et administrative de l'entreprise. Autrement dit, le manager est confronté constamment à l'organisationnel et à l'émotionnel. Finalement, il se retrouvera aussi en face de sa propre motivation.

Des émotions

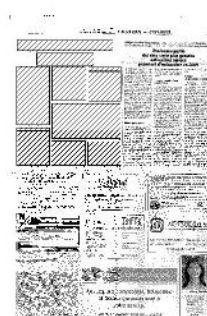
«Chaque personne a son propre parcours professionnel, des compétences sollicitées, des enjeux personnels. Ces paramètres entrent dans le profil du chef de projet», explique Pierre Arrayet, spécialiste de ces questions chez Hemera Management. Dès lors, animer, écouter, aider, négocier, réguler sont autant de passages délicats où le manager exprimera à la fois sa propre personnalité et les enjeux de l'entreprise. Il ne s'agit pas de bannir les émotions au profit d'une gestion froide, mais bien d'être conscient d'éléments trop souvent négligés. «N'hésitons pas à reconnaître les points bloquants qui somatisent les mauvais comportements de collaboration». Par exemple, il faut avoir le courage d'admettre que l'on stresse avant chaque réunion pour pouvoir combattre efficacement ce mal-être...

Que l'on soit dans la chimie, les assurances ou les transports, les gens réunis autour d'un projet sont avant tout des humains, avec des sentiments et des émotions: la peur, les préjugés, l'agressivité. On est alors sur la voie de la démotivation. A

l'inverse, des collaborateurs peuvent avoir un vrai plaisir à travailler avec vous. Cela ne compense pas les déficiences éventuelles du niveau organisationnel, mais cette proximité reste un atout à cultiver.

Amis-ennemis

Au-delà des compétences réunies dans l'équipe et de la mission globalement définie, un travail constant est à faire sur la communi-



cation, les processus et les valeurs des individus, du groupe, de l'entreprise en général. «N'oublions pas qu'une équipe peut se constituer et aussi se défaire», avertit la coach Nathalie Junod. Dans l'organisationnel, la planification et le contrôle font certes l'objet de procédures définies, mais celles-ci ne sont pas immuables.

Les experts ne croient guère au formatage des managers dans un moule unique. En revanche, les outils permettant l'adaptation et l'amélioration des performances peuvent être partagés. Le responsable se sent parfois un peu seul à bord. En cas de problèmes, un autre regard sur le projet et sa structure pourra révéler des points non repérés initialement. Demander conseil fait partie de la fonction de chef.

■ Maurice Satineau