

Table des matières

Introduction – Chef de projet : un métier complexe	1	Planifier avec une démarche agile	135
Le chef de projet multicompétent	2	Niveau 1 : vision du produit	136
Maîtriser les techniques de gestion de projet	5	Niveau 2 : « roadmap » ou jalon	137
Comprendre l'environnement de chaque projet	6	Niveau 3 : plan de la release	137
Manager les hommes	8	Niveau 4 : plan de l'itération	141
La solitude du chef de projet	10	Niveau 5 : cycle quotidien	145
La certitude de l'incertitude	11	La technique Pomodoro	147
Accepter l'incertitude	12	Ce qu'il faut retenir	148
S'adapter	13		
Anticiper	13	CHAPITRE 5	
Gérer un projet : mission (im)possible ?	13	Suivre et piloter son projet	151
CHAPITRE 1		Quels indicateurs suivre ?	152
Diagnostiquer sa gestion de projet	19	La performance	152
Les questions à se poser	19	La qualité	154
Question 1 : la vision du projet	20	Les risques	155
Question 2 : le délai de réalisation	20	Comment suivre ces indicateurs ?	156
Question 3 : l'expression des besoins	20	Mesurer la performance	156
Question 4 : les relations avec la maîtrise d'ouvrage	20	Suivre la qualité	162
Question 5 : la planification du projet	21	Suivre les risques	168
Question 6 : l'élaboration du planning	21	Comment présenter ces indicateurs ?	169
Question 7 : le suivi du projet	21	Comment piloter le projet ?	172
Question 8 : le reporting	21	Ce qu'il faut retenir	176
Question 9 : les tests	22		
Question 10 : le contrôle qualité	22	CHAPITRE 6	
Question 11 : la gestion des changements	22	Gérer les hommes	177
Question 13 : la satisfaction des clients	23	Constituer l'équipe	177
Question 14 : la répartition des rôles	23	Définir les rôles et responsabilités	178
Question 15 : la productivité de l'équipe	23	Déterminer la composition de l'équipe	179
Question 16 : la gestion des sous-traitants	23	Contracter les ressources	182
Question 17 : la gestion des équipes off-shore	24	Animer l'équipe	184
Question 18 : la méthodologie de gestion de projet	24	En leader	184
Question 19 : vous, chef de projet, vous diriez	24	En facilitateur	187
Question 20 : en résumé, si vous êtes objectif, vous diriez que vous êtes... ..	24	Développer la collaboration	192
Analysez la tendance de vos résultats	25	Créer un environnement de travail efficace	199
Analyse globale	25	Gérer des équipes multiples ou distantes	200
Analyse détaillée par question	26	Gérer les sous-traitants	202
CHAPITRE 2		Ce qu'il faut retenir...	203
Méthodes traditionnelles ou méthodes agiles ?	37	CHAPITRE 7	
Limites des approches classiques	38	Adopter une approche agile	205
Caractéristiques d'une approche « en cascade »	38	Dresser l'état des lieux	206
Les failles d'une approche « en cascade »	39	Recenser les zones de dysfonctionnement	206
Une alternative : les méthodes agiles	42	Poser les bonnes questions	207
Qu'est-ce qu'une méthode agile ?	42	Risques ou facteurs clés de réussite ?	211
Origine et valeurs des méthodes agiles	49	Fixer des objectifs réalistes	214
Principes des méthodes agiles	50	Comment mesurer le succès de la démarche ?	215
Principales méthodes agiles	51	Quels sont les symptômes de l'échec de la démarche ?	218
Avantages des méthodes agiles	68	Comment démarrer ?	219
Synthèse des différences fondamentales entre approche traditionnelle et approche agile	72	Désigner le projet pilote	219
L'organisation agile	74	Nommer un « champion »	219
CHAPITRE 3		Choisir la méthode	220
Recueillir efficacement les besoins	77	Choisir les pratiques	224
Pourquoi est-ce si difficile ?	79	Choisir les outils	224
Une mauvaise communication	79	Évaluer et adapter	225
L'illusoire exhaustivité	81	Communiquer	225
La défaillance du client	81	Initialiser la conduite du changement	227
Partager une vision	82	Pourquoi faut-il accompagner le changement ?	227
Vers une collaboration efficace avec le client	84	Résistance ou enthousiasme ?	228
Les compétences « techniques » ou savoir-faire	84	Qui convaincre ?	230
Les compétences comportementales ou savoir-être	85	Arguments contre objections	234
Faire émerger les besoins	86	Les apports d'un coach	237
Ce qui doit être exprimé	86	Pour le chef de projet	237
L'émergence des besoins	87	Pour l'équipe	240
La boucle de feedback	89	Conclusion	244
Les techniques de recueil	90	Et dans le cadre...	245
Formaliser les besoins	95	D'un contrat au forfait ?	245
Pourquoi formaliser les besoins ?	95	D'une démarche CMMI ?	248
L'approche IEEE	97	D'un environnement traditionnel résistant	251
Les cas d'utilisation d'UML	99	D'un projet offshore ?	251
L'approche par les user stories	101	Ce qu'il faut retenir	253
Quelle technique choisir : user story ou use case ?	103	Claude Aubry	257
Le product backlog	104	Jérôme Barrand	258
Hierarchiser les besoins	106	Laurent Bossavit	258
Le bénéfice financier attendu	107	Antoine Contal	259
Le coût de développement estimé	107	Élisabeth Ducarre	259
L'opportunité d'apprentissage pour l'équipe	107	Marc Dumonte	259
Le risque de développement	107	David Gageot	259
Le degré de satisfaction du client	108	Jean-Claude Grosjean	260
Ce qu'il faut retenir	112	Marie-Pia Ignace	260
CHAPITRE 4		Freddy Mallet	260
Planifier son projet	113	Régis Medina	261
Pourquoi planifier ?	114	Pascal Pratmarty	261
Définir sa stratégie de planification	115	Alain Pujol	261
L'approche prédictive : tout planifier au début	115	Jean Tabaka	261
L'approche adaptative : planifier au fil de l'eau	116	Dominic Williams	262
Définir une enveloppe globale	118	ANNEXE B	
Avec une démarche prédictive	118	Les outils de gestion de projet	263
Avec une démarche agile	126	Planification, suivi de projet	263
Fiabiliser sa démarche d'estimation	128	Outils spécifiques dédiés à la gestion de projet agile	264
Planifier avec une démarche prédictive	130	Gestion de la connaissance, communication	265
Étape 1 : estimer le délai	130	Wikis et blogs	265
Étape 2 : estimer le coût	130	Chat et messagerie instantanée	265
Étape 3 : recenser les activités	131	Conférence électronique	265
Étape 4 : calculer la durée des activités	133	ANNEXE C	
Étape 5 : ordonnancer les activités	133	Glossaire	267
Étape 6 : établir le planning	134	ANNEXE D	
Étape 7 : ajuster le planning	134	Bibliographie	271
		Gestion de projet « classique »	271
		Gestion de projet itérative ou agile	272
		Lean	273
		Agilité, management des équipes et des hommes, coaching	273