

Système de Management du Portefeuille de Projets

Rapport Test de positionnement





Remerciements

Nous vous remercions d'avoir effectué ce test, proposé par les partenaires dont le logo s'affiche en première page. Nous espérons que ce rapport vous aidera à prendre conscience de la valeur de vos pratiques en management de projets.

Périmètre et structure du rapport ...

Le Test de positionnement que vous venez de réaliser a été conçu sur la base du **modèle de maturité et Référentiel de labélisation SMPP** (Système de Management du Portefeuille de Projets) et s'inspire de la **méthode des 'Drivers'** issu des concepts de **l'Analyse Transactionnelle**.

Le référentiel SMPP, co-élaboré par **[IQar](#)** et **[Bureau Veritas Certification](#)**, est disponible gratuitement à partir du site **[smp2.org](#)**. Ce référentiel s'adresse aux entreprises et aux managers des organisations de ces entreprises qui souhaitent améliorer leurs pratiques, outils et comportements en gestion des projets.

Les drivers sont des messages contraignants qui ont été formalisés par **Taibi Kahler**, un des porteurs de référence de l'Analyse Transactionnelle (AT). Ces drivers se manifestent en chacun de nous comme des conditionnements qui guident nos décisions, nos comportements et nos choix. Leur impact sur notre profil peut varier en fonction de l'expérience, des apprentissages, de l'âge ainsi que par le travail que nous pouvons effectuer sur nous-même.

IQar propose à travers ce test de mettre en perspective les comportements associés management d'un projet et les profils

relatifs aux Drivers de l'Analyse Transactionnelle.

La lecture des pages suivantes de ce rapport vous permettra de prendre du recul sur vos actions, communications et décisions en mode projet. De mieux analyser comment votre profil 's'active' à travers les étapes et les situations que génèrent les projets.

Nous espérons que ce rapport vous permettra de vous 'donner des permissions nouvelles' pour fonctionner avec plus de flexibilité, et ainsi vous soulager du stress que vos Drivers peuvent naturellement générer en vous. Suivre ou s'inspirer des conseils qui vous sont donnés dans les pages suivantes, fera progresser votre performance en gestion de projets et probablement celle des autres parties prenantes !

Nous espérons que vous avez apprécié ce test.

Bonne lecture !

VOTRE PROFIL DOMINANT : FAIS VITE - DEPÊCHE TOI
VOTRE PROFIL ASSOCIE : SOIS FORT

VOTRE PROFIL DOMINANT : FAIS VITE - DEPÊCHE TOI

VOTRE PROFIL ASSOCIE : SOIS FORT

Avez-vous déjà entendu parlé des messages contraignants ?

Il s'agit de messages entendus explicitement ou implicitement, consciemment ou inconsciemment dans la petite enfance. Ces messages, nommés également 'Drivers' nous conditionnent et agissent sur nous comme une sorte de slogan interne, de directive brutale.

L'analyse transactionnelle en répertorie 5 principaux.



Nous avons tous un peu de tous les messages, mais en général certains sont plus présents en nous, en fonction de l'étape de notre vie. Afin de mieux se connaître, il est utile et parfois très éclairant d'identifier les 'drivers' qui régissent, de manière non conscientes, notre mode de fonctionnement. L'objectif est de pouvoir gagner en flexibilité par rapport à ce ou ces messages...

- Les identifier, c'est donc comprendre ce qui vous pousse à agir, à penser, à interpréter, à décider. **C'est ouvrir un peu plus le champ de votre libre-arbitre** jusqu'à redéfinir parfois **son cadre de référence**.
- Les maîtriser conduira à vous **donner des permissions**, développera votre **ouverture** vers les autres car **les comportements liés aux messages contraignants limitent l'adaptabilité relationnelle**.

Vous l'aurez compris, interroger ces 'drivers' c'est avant tout de l'enrichissement personnel et la volonté de s'ouvrir aux autres. Toutes les parties prenantes aux projets doivent s'inscrire dans cette action d'ouverture de soi permettant ainsi d'être dans une démarche d'amélioration continue comportementale et d'acceptation de l'autre.

Au delà du fait de mieux se connaître et de mieux connaître les autres intervenants d'un projet pour être efficace ensemble, l'analyse des drivers peut être outil de recueil d'information, par exemple :

Pour les RH :

Les accompagner dans le recrutement de chefs de projets et dans leur analyse des candidats, de faciliter l'intégration de la nouvelle recrue au sein de l'Equipe, dans le cadre de formations à la communication ou à la gestion des conflits.

Pour les managers (porteurs ou sponsors des projets) :

Les accompagner dans leur capacité à fédérer l'Equipe Projet en utilisant les leviers motivationnels correspondant à chaque membre de l'Equipe, dans leur mission de cohésion, de Team Building.

Dans leur capacité à évaluer les zones de confort mais également les zones de progrès pour les différents collaborateurs.

Les Chef de Projets

Les accompagner dans la synchronisation de l'équipe et dans la compréhension et la connaissance de l'Equipe projet, dans le cadre dans leur flexibilité comportementale dans leur management situationnel.

Les Consultants et coach spécialisés en projets qui doivent ajuster leurs approches et pratiques aux personnes accompagnées.

Voici l'analyse spécifique à VOTRE PROFIL DOMINANT !

FAIS VITE – DEPÊCHE TOI !

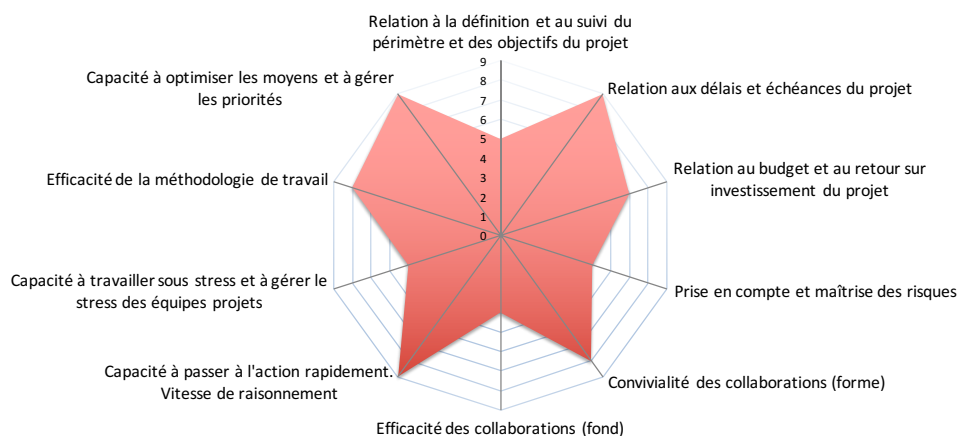
VOS FORCES

- Rapidité d'exécution
- Rentabiliser le temps investi
- Générer de l'activité
- Clarifier rapidement les objectifs
- Anticiper et prendre des risques
- Se doter volontiers d'outils et de méthodes

VOS LIMITES

- Généralement pressé, vous allez droit au but.
- Vous pouvez apparaître comme 'agité', manquant de cadrage
- Vous laissez peu d'espace à la convivialité. Votre communication est essentiellement basée sur l'échange d'informations pertinentes

VOUS ÊTES PARTICULIÈREMENT À L'AISE DANS LES PROJETS OU IL FAUT STRUCTURER, ORGANISER, DECIDER, RELAYER LA PRESSION DU CLIENT SUR DES ECHÉANCES SERRÉES, DES OBJECTIFS et des RESULTATS CONCRETS



Notes sur 10

1 à 5 - Compétences difficiles à mobiliser pour le profil
6 à 8 - Compétences solides du profil
9 ou 10 - Eléments distinctif de ce profil sur un autre

VOS COMMUNICATIONS / VOS COLLABORATIONS

L'objectif est votre cible de prédilection et votre principal levier de communication. Ceci ne laisse pas toujours l'espace requis à une collaboration conviviale.

Il faut certes échanger de l'information en projet, mais souvenez-vous que cet échange n'est pas le seul but d'une discussion réussie.

Vous êtes du genre précis et vous pouvez apparaître comme un spécialiste même si vous ne l'êtes pas. C'est rassurant chez vous mais attention à la densité d'informations transmises qui pourrait être trop importante.

VOTRE STYLE DE GESTION

Vous prenez généralement vos décisions rapidement. Vous raisonnez relativement vite et bien ce qui vous permet d'intégrer des situations complexes de prise de décision.

Attention à bien expliciter les tenants et les aboutissants de vos décisions car si pour vous, l'essentiel est de décider, et non de partager, pour d'autres l'adhésion est relative à la compréhension ! Votre approche qui peut sembler 'brutale' ne favorise pas forcément la participation ou le consensus. Certaines parties prenantes pourraient vous identifier comme quelqu'un qui distribue le travail plutôt que comme un 'gestionnaire' / Manager.

Votre souci d'efficacité, souvent sans réel recul, ne vous pré-dispose que rarement à valoriser les processus du travail en équipe. Ainsi, vous êtes plus à l'aise quand on compte sur votre Directivité que quand on compte sur votre management participatif.

VOTRE PROFIL FACE AUX DOMAINES DE GESTION D'UN PROJET

DOMAINES DE GESTION DU PROJET	ATOUPS	FAIBLESSES
CONTENU : La gestion des attentes, des objectifs et des livrables	Détermine des livrables concrets et mets en forme une lecture orientée client.	Peut se contenter du minimum au profit des échéances et déséquilibrer les enjeux du projet
DELAIS : La gestion des ressources, des échéances et autres jalons	Sait positionner des jalons et optimiser le planning	Peut confondre vitesse et précipitation
COÛTS : La gestion des dépenses et des bénéfices	Intègre facilement les bénéfices et est capable de raisonner sur des 'grands ensembles'	Peut ne pas détailler les différents postes budgétaires
QUALITE : La gestion des tests, critères d'acceptation et autres normes de références	Capable de se concentrer sur le minimum de tests à réaliser pour approuver	Accorde peu de crédit aux tests et se persuade facilement que la réalité de la mise en œuvre est le test ultime
COMMUNICATIONS : La gestion des informations vers l'équipe ou vers le système de gouvernance et entre les différents intervenants	Donne du rythme au plan de communication qui se veut être structuré	Essentiellement basée sur l'échange d'informations pertinentes. Peu conviviale en général
RISQUES : La gestion des risques et des réponses / stratégies apportées à ces risques	Se concentre sur les principaux risques et recherche des solutions 'simples' et concrètes	Considère trop vite que les risques ont été gérés ou qu'ils sont évités
RH : La gestion des compétences et du Qui Fait Quoi	Ne cherche pas à formaliser les engagements pour passer plus vite dans la réalisation	N'accorde pas assez de disponibilité et d'écoute aux membres de l'équipe
APPROVISIONNEMENTS : La gestion des achats, des fournisseurs et contrats relatifs aux projets	S'appuie volontiers sur des experts s'ils sont disponibles	Ne formalise pas assez la collaboration avec l'externe
PARTIES PRENANTES : La gestion des personnes ayant à gagner, à perdre ou tout simplement à contribuer, de près ou de loin, au projet	Efficace dans sa communication qui se veut être synthétique et concrète.	Ne prends pas nécessairement en compte toutes les attentes pour se concentrer sur celles qui seront les plus évidentes
INTEGRATION : La gestion des 'vases communicants' entre les 9 domaines ci-dessus, ainsi que la gestion du lien entre le projet et son environnement et contexte.	S'intéresse à tous les processus de l'entreprise et travaille avec méthodologie	Enchaîne les projets sans se soucier systématiquement de la satisfaction des clients

VOTRE PROFIL FACE AUX CYCLE DE VIE D'UN PROJET

INITIER

Sais associer les parties prenantes pour rapidement clarifier les objectifs et cadrer le projet.
Assumera la pression souvent mise aux démarrages des projets.

Peut ne pas percevoir qu'il imprègne le projet de 'sa' vision

REALISER

Est orienté par le livrable et assume totalement la pression des échéances.

En mode 'solutions' il peut bousculer l'équipe.

SUIVRE et CONTRÔLER

Synthétique mais efficace dans le *reporting* et les demandes d'arbitrages.

Peut prendre des raccourcis dans le management des risques en contradiction avec certains principes de prudence.

PLANIFIER

Sais proposer un cadre méthodologique de collaboration et s'assurera que des options concrètes soient posées par les experts, pour avancer et aller le plus vite possible en réalisation.

Peut manquer la cohésion de l'équipe au profit des résultats immédiats

CLÔTURER

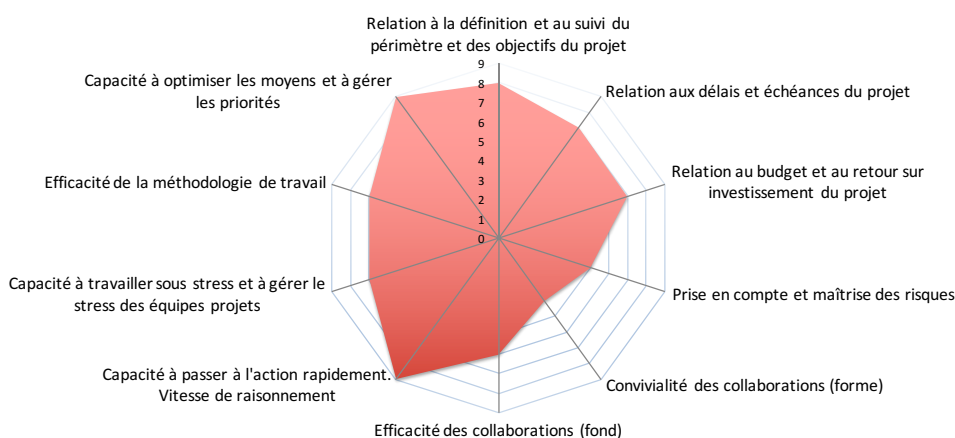
Synthétique dans le 'post-mortem' il proposera de se mobiliser sur les points à améliorer.

Va préférer se projeter sur d'autres opportunités et d'autres projets.

Voici l'analyse spécifique à VOTRE PROFIL ASSOCIE !

SOIS FORT !

VOS FORCES	VOS LIMITES
<ul style="list-style-type: none"> - Niveau d'exigence élevé - Mental de vainqueur - Pragmatique - Forte autonomie - Capacité à faire face - Capacité à gérer les conflits 	<ul style="list-style-type: none"> - Vous faites à la place de l'autre. - Votre écoute est relativement faible - Votre communication brutale - Vous sous-estimez l'impact de la dimension émotionnelle, - Vous manquez d'objectivité avec vos propres difficultés
<p>VOUS ÊTES PARTICULIÈREMENT À L'AISE DANS DES ENVIRONNEMENTS COMPLEXES ou DES PROJETS CONCRETS QUI SUBISSENT DES PRESSIONS DE NOMBREUSES PARTIES PRENANTES et POUR LESQUELS IL FAUT FAIRE FACE</p>	



Notes sur 10

1 à 5 - Compétences difficiles à mobiliser pour le profil
 6 à 8 - Compétences solides du profil
 9 ou 10 - Eléments distinctif de ce profil sur un autre

VOS COMMUNICATIONS / VOS COLLABORATIONS	VOTRE STYLE DE GESTION
<p>Cette idée maîtresse qu'il est nécessaire de pouvoir faire face à toutes les situations, peut vous amener à penser que la plupart des gens ne sont pas capables de gérer les situations dans lesquelles ils se trouvent.</p> <p>De fait, vous installez généralement une relation maître-élève, qui va plus souvent consister à "sauver" ses relations qu'à les faire tendre vers l'autonomie. Vous pourriez alors vivre ces situations plus ou moins difficilement, en estimant que votre entourage est peu capable de faire face au quotidien du projet.</p> <p>Votre mode de communication étant relativement directe par manque de motivation à modérer vos propos, elle est traduite par les collaborateurs par un manque de tact ou de tolérance à l'égard des autres.</p>	<p>Vous envisagez souvent la vie comme une succession de problèmes à résoudre. C'est un peu votre cœur de métier, votre compétence fondamentale. Dans cette perspective, vous êtes plus orienté sur les tâches que sur le vécu des circonstances.</p> <p>Vous mettez dans tous les cas un point d'honneur à ne pas montrer ce que vous estimez être des faiblesses. Vous revendiquez souvent, dans la difficulté, votre force de caractère et votre courage, qui selon vous, vous donnent une capacité à faire face et à être à la hauteur.</p> <p>Vous êtes orienté par essence sur la résolution des problèmes, et non sur la qualité de l'ambiance et la motivation des collaborateurs. Suivant le profil de ceux-ci, l'impact de votre style de management sera perçu par certains comme efficace, par d'autres comme frustrant. N'oubliez jamais que la résolution de problèmes à terme est une affaire d'équipe, et non pas de compétence</p>

individuelle !

Vous souhaitez trouver chez les autres ce que vous efforcez de cultiver en vous : l'autonomie, la stabilité émotionnelle, et la capacité à faire face à toutes les situations, sans demander d'aide.

VOTRE PROFIL FACE AUX DOMAINES DE GESTION D'UN PROJET

DOMAINES DE GESTION DU PROJET	ATOUS	FAIBLESSES
CONTENU : La gestion des attentes, des objectifs et des livrables	Se concentre sur l'essentiel et saura provoquer les décisions en cas de désaccord.	Peut manquer de discernement et interpréter les besoins des autres.
DELAIS : La gestion des ressources, des échéances et autres jalons	Sait faire passer le message de la priorité et relayer la pression	Démontre un manque de tolérance aux dépassements
COÛTS : La gestion des dépenses et des bénéfices	Sait prendre des décisions	Considère que toute chose a un prix et qu'il faut être prêt à le payer pour avoir ce que l'on veut
QUALITE : La gestion des tests, critères d'acceptation et autres normes de références	Sait se contenter de l'essentiel	Peut vivre avec une solution dégradée et se convaincre que le client l'acceptera aussi, sans pourtant l'avoir vérifié
COMMUNICATIONS : La gestion des informations vers l'équipe ou vers le système de gouvernance et entre les différents intervenants	Communique de façon directe et parfois brutale	Se positionne rapidement en mode conseil et pas assez en mode écoute
RISQUES : La gestion des risques et des réponses / stratégies apportées à ces risques	Sait prendre des risques et endosse des scénarii qui peuvent sortir des 'sentiers battus'	Ne considère pas réellement les risques et leurs conséquences
RH : La gestion des compétences et du Qui Fait Quoi	Est exigeant et recherche le meilleur des parties prenantes du projet	Peut être trop exigeant avec les partenaires externes et dégrader la collaboration
APPROVISIONNEMENTS : La gestion des achats, des fournisseurs et contrats relatifs aux projets	Est exigeant et recherche le meilleur des sous-traitants et autre fournisseurs du projet	Relaye les intentions de la Direction de manière Directive
PARTIES PRENANTES : La gestion des personnes ayant à gagner, à perdre ou tout simplement à contribuer, de près ou de loin, au projet	S'adapte très facilement	Relaye les intentions de la Direction de manière Directive
INTEGRATION : La gestion des 'vases communicant' entre les 9 domaines ci-dessus, ainsi que la gestion du lien entre le projet et son environnement et contexte.	Est autonome et digne de confiance pour mener le projet au mieux des intérêts de la Direction	Exige que les porteurs du projet mettent à profit rapidement les livrables.

VOTRE PROFIL FACE AUX CYCLE DE VIE D'UN PROJET

INITIER

Avance à coup sûr dans la phase de cadrage avec autorité et certitudes, tout en étant exigeant sur les attentes et leurs engagements.

REALISER

Sais se mobiliser et susciter l'engagement des autres dans la réalisation notamment s'il faut faire face à des difficultés, crises et autres conflits.

Collaboration parfois délicate avec les experts qui pourraient souhaiter imposer des options aux projets.

SUIVRE et CONTRÔLER

Doté d'une grande autonomie et de fiabilité il sait généralement rendre compte avec précision et efficacité.

Peut manquer d'objectivité dès lors qu'il est persuadé que les options prises sont les plus efficaces.

PLANIFIER

Capable de prendre le recul nécessaire pour trouver des options efficaces et de les promouvoir auprès de la hiérarchie et des principaux intervenants du projet

Peut manquer d'objectivité dans l'analyse de certaines options.

CLÔTURER

Va chercher à mettre de l'avant les réussites et probablement à valoriser les livrables et les bénéfices du projet pour les clients.

Ne va pas souhaiter s'attarder sur les difficultés rencontrées surtout si celles-ci sont issues du domaine du vécu et du ressenti.

SYNTHESE et STATISTIQUES

VOTRE PROFIL :

- DOMINANT : FAIS VITE - DEPÊCHE TOI
- ASSOCIE : SOIS FORT

Veillez trouver ci-dessous quelques statistiques vous permettant de compléter votre analyse et de vous situer globalement.

- Vous êtes la 3 ième personne à nous soumettre votre test.
- 33% des participants ont le même DRIVER DOMINANT que vous : FAIS VITE - DEPÊCHE TOI.
- 67% des participants ont le même DRIVER ASSOCIE que vous : SOIS FORT.
- En moyenne, les 'drivers' les plus sollicités par les personnes ayant fait le test sont :
 - Rang 1 : FAIS DES EFFORTS
 - Rang 2 : SOIS FORT
 - Rang 3 : SOIS PARFAIT
 - Rang 4 : FAIS VITE - DEPÊCHE TOI
 - Rang 5 : FAIS PLAISIR
- Dans votre fonction (Porteur), le driver le plus fréquent est 'FAIS VITE - DEPÊCHE TOI'.
- Pour les autres profils, les drivers les plus sollicités sont :
 - FONCTION Autre partie prenante : FAIS DES EFFORTS