



## "Évitez la surcharge: gérez votre bande passante personnelle et celle de vos projets"

**Jeff BALL**

*Spécialiste du management de projets :*

En tant que Chef de Projet, Jeff a géré de bout en bout des projets IT dans des environnements multiculturels ambitieux et stimulant. En tant que Manager de Programmes, Jeff a mis en place une solution 'fast-track Y2K' pour NEC Computers. En tant que PMO, Jeff a mis en place et travaillé au sein de différents types de Bureaux de Projets, Programmes et Portefeuilles pour NEC Computers et pour Fortis Bank Benelux. Jeff est un formateur accrédité et certifié PRINCE2 & Agile Project Management - Management de Projets, MSP - Management de Programmes, MoP - Gestion de Portefeuille- P3O - Gestion de PMOs pour QRP International.



Un piège vous est tendu dans le monde frénétique d'aujourd'hui, où tout le monde est sous pression pour que les choses soient faites vite, bien et tout de suite !

**Le piège est le « multi tasking ».** En essayant de faire trop tout de suite, **vous perdez votre attention et devenez moins productif.** C'est un piège au niveau personnel, et c'est un piège également pour les équipes de projet.

Pour éviter le piège, vous devez **connaître vos limites.** Une personne a des capacités limitées. Et c'est la même chose pour une équipe, un projet ou une entreprise.

Le « multi tasking » semble attrayant. C'est un terme à la mode, emprunté au monde de l'informatique, qui s'applique à merveille pour les ordinateurs. En revanche, c'est un piège pour les humains car il vous surcharge ; et c'est bel et bien cette surcharge qui détruit votre attention et votre productivité. Si une tâche requiert une concentration prolongée et un travail intellectuel sérieux, il est nécessaire de réduire le « multi tasking ».

C'est un piège dans lequel les chefs de projet peuvent tomber. Certains chefs de projet abandonnent les bonnes pratiques et essaient de gérer leurs projets en utilisant une liste des tâches, mais ce faisant, ils encouragent la surcharge et donc l'épuisement.

Il y a plusieurs façons faciles et efficaces d'éviter ce piège.

- 1. Au niveau personnel, et pour les petites équipes,** une approche telle que Kanban peut faire l'affaire. Kanban est une technique « lean », où vous avez un arriéré (backlog), qui correspond à votre liste des tâches, en revanche, vous délimitez le travail à réaliser par une projection visuelle. Par exemple, vous pouvez décider que seulement une tâche par personne peut être « en cours ». Quand la tâche est finie, on en démarre une autre. Si vous ne la finissez pas, elle retourne sur l'arriéré pour pouvoir en commencer une autre.
- 2. Au niveau projet,** les méthodes traditionnelles comme PRINCE2 utilisent la planification et la délégation pour assurer le contrôle, alors que les



méthodes Agiles utilisent le management du périmètre.

- ④ **PRINCE2** utilise la planification pour organiser le travail : PRINCE2 décompose un projet en séquences, et l'attention du chef de projet se concentre sur **une séquence à la fois**. PRINCE2 dispose d'une technique de planification simple et efficace – avec un plan de séquence clair et simple, vous savez quel travail doit être exécuté et quand. Le plan remplace la liste des tâches et permet au chef de projet de se concentrer sur un nombre limité de tâches.
- ④ **PRINCE2** utilise la délégation pour fixer votre attention : PRINCE2 décompose le travail en livrables (ou « produits ») qui sont délégués aux équipes. Chaque équipe a son propre chef d'équipe, et le chef de projet ne fait pas de micro-gestion sur ses équipes. La délégation du travail réduit la charge de travail du chef de projet, qui peut alors **se concentrer sur la gestion du projet** (au lieu de faire le travail lui-même).
- ④ **Les approches agiles**, elles, se concentrent souvent sur la **livraison du périmètre**. Les méthodes comme **ATERN** (aussi connu comme Agile PM) utilise la technique de **priorisation MoScow** pour éviter la surcharge. Les besoins métiers sont hiérarchisés (Must Have, Should Have, Could Have, Won't Have). Si le chef de projet ou les équipes sont surchargés, ils se concentrent sur les besoins « Must Have ». De cette manière, ils savent où porter leur attention – ils réduisent leur champs d'action, tout en sachant que les besoins « Should Have » et « Won't Have » peuvent attendre.

**3. Quelquefois le problème** est plus large que le seul projet et **se situe au niveau du management de portefeuille**. Les entreprises ont aussi besoin d'éviter la surcharge, elles sont aussi limitées dans leur

capacité à gérer leurs initiatives de changement. MoP (Management de Portefeuille) aborde ceci avec les modèles de priorisation de portefeuille, lesquels peuvent prendre en compte aussi bien la capacité des ressources (avons-nous assez de personnes ?) et les aptitudes des ressources (avons-nous les compétences ?).

Donc la prochaine fois que vous êtes sous pression, ne vous contenter pas de faire une simple liste des tâches. N'essayer pas de faire tout, tout de suite – le multitâche est un piège qui peut détruire votre productivité. Certes, votre belle liste des tâches sur votre smart phone est tentante et c'est sans doute un bon outil, mais il ne devrait pas être le seul dans votre boîte à outils. Ne gérez pas votre vie ou votre projet simplement avec une liste des tâches, vous vous exposez à la surcharge et au stress. Elargissez vos horizons ; **ajouter quelques outils supplémentaires à votre boîte à outils**, soit des outils traditionnels comme la planification et la délégation, soit plus novateurs comme Kanban et MoScow.

© Copyright QRP International 2013. Reproduction in full or part is prohibited without prior consent from QRP International.

#### **TRADEMARKS AND STATEMENTS**

PRINCE2® is a Registered Trade Mark of the Cabinet Office. MSP® is a Registered Trade Mark of the Cabinet Office. P3O® is a Registered Trade Mark of the Cabinet Office. ITIL® is a Registered Trade Mark of the Cabinet Office. MoP® is a trade mark of the Cabinet Office.

#### **A propos de QRP International**

Reconnue pour la qualité de ses prestations pédagogiques et son avance de phase, QRP International est le spécialiste de la formation sur les Bonnes Pratiques PRINCE2, MSP, MoP, P3O, Agile et ITIL sur le marché européen.

*« À travers formation, certification et conseil sur les Bonnes Pratiques en management, QRP international aide entreprises et professionnels à soutenir leurs objectifs stratégiques à l'échelle mondiale avec une présence locale »*

Depuis 2000, date de sa création, QRP International a dispensé des formations dans plus de 40 pays à travers le monde, en 10 langues, et a certifié plus de 10.000 professionnels grâce à ses 9 sites européens et les 60 membres de son équipe.

**Pour en savoir plus : [www.qrpinternational.fr](http://www.qrpinternational.fr)**