

Coopérer pour rendre l'organisation performante

I. L'intérêt du travail en groupe de projet

A. Le groupe de projet : définition et formation

- Un groupe de projet réunit temporairement des personnes issues d'horizons différents, pour leurs compétences, afin qu'elles étudient un projet et répondent à l'objectif fixé en apportant une solution et en la mettant en œuvre.
- Un groupe de projet fonctionne en cinq étapes :
 - la constitution du groupe : réunion des personnes et positionnement de chacun dans le groupe ;
 - les tensions : exposé d'idées, éventuellement contradictoires, pour atteindre l'objectif ;
 - la normalisation : édition des règles de fonctionnement du groupe ;
 - la production : réalisation du travail collectif ;
 - la dissolution : la mission remplie, séparation du groupe.

B. Les enjeux du management par projet

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none">– Facteur de motivation des salariés (éviter la routine ; sortir de son périmètre de travail classique ; exprimer son potentiel ; gagner en compétences)– Favorise le développement de l'intelligence collective (mettre en avant et partager des compétences et l'expérience de chacun)– Facteur de performance pour l'organisation– Favorise la cohésion des équipes par le décloisonnement des métiers	<ul style="list-style-type: none">– Conflits possibles entre les membres du groupe– Lutttes de pouvoir– Réticences de certains– Manque de coopération

II. Les modes d'actions coopératifs

A. Des modes d'action divers

• Les réunions

Une réunion est le rassemblement de personnes en un lieu déterminé et à une fin définie.

Il existe plusieurs types de réunions :

- la réunion d'information (réunion de service) ;
- la réunion d'échange (réunion de négociation ou d'intégration) ;
- la réunion de résolution de problème (groupe de projet).

Pour être efficace en tant qu'espace de coopération, une réunion doit :

- être préparée : matériellement (salle, vidéoprojecteur, support d'animation, collation, etc.) et immatériellement (fixer l'ordre du jour et l'objectif à atteindre, le nombre de participants à convoquer, la date, la durée et la méthode – exposé, tour de table, etc.) ;
- être conduite par un animateur : la qualité de l'animateur est très importante. Il doit conduire la réunion et recadrer en cas de dysfonctionnements (propos hors sujet, conflits entre participants, etc.) ;
- être suivie d'effet : compte rendu pour garder une trace écrite des échanges oraux et mise en œuvre des décisions prises.

• Les techniques de créativité

Les entreprises ont un besoin constant d'évoluer, de s'adapter à leur environnement (besoin des clients et stratégie des concurrents) et donc d'innover pour durer.

Le management de l'innovation met en œuvre des techniques de créativité puisant dans l'imaginaire et l'invention afin de trouver des idées nouvelles. Par exemple : la boîte à idées ; le remue-méninges (*brainstorming*) schématisé à l'aide d'une carte heuristique.

Pour réussir une séance de créativité, il faut :

– préparer la séance en respectant quelques règles (constituer un groupe restreint dans lequel règne un bon climat relationnel pour libérer la parole des participants ; réunir un groupe de personnes aux compétences différentes et complémentaires ; pratiquer l'écoute active dans le groupe) ;

– mener la séance en plusieurs étapes :

1. donner le maximum d'idées, sans jugement, ni critique ;
2. opérer un tri des idées et retenir les plus pertinentes au regard de l'objectif ;
3. développer et mettre en œuvre les idées retenues.

B. L'apport des nouvelles technologies

Les technologies collaboratives (intranet, RSE, Google Drive, etc.) permettent au groupe de projet de travailler sur des supports communs et disponibles grâce à une connexion Internet. Elles offrent aux membres du groupe des fonctionnalités qui facilitent le travail, mais qui sont également porteuses d'inconvénients.

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none">– Améliorer la communication : centralisation de l'information, rapidité de partage, facilité d'utilisation.– Augmenter la productivité : tous les acteurs ont accès aux documents à tout moment, en tout lieu, dans leur version la plus récente.– Favoriser l'intelligence collective : plusieurs personnes peuvent travailler en même temps sur un même document.	<ul style="list-style-type: none">– Il n'y a plus de frontière entre vie professionnelle et vie privée.– Il faut être attentif à la confidentialité des informations partagées : risque de piratage.– Il faut avoir un accès permanent et de qualité à Internet.– Certaines personnes sont réticentes à l'utilisation de ces nouveaux outils : manque de formation, crainte d'être surveillées, etc.