

Equipe 7 - ENTPE

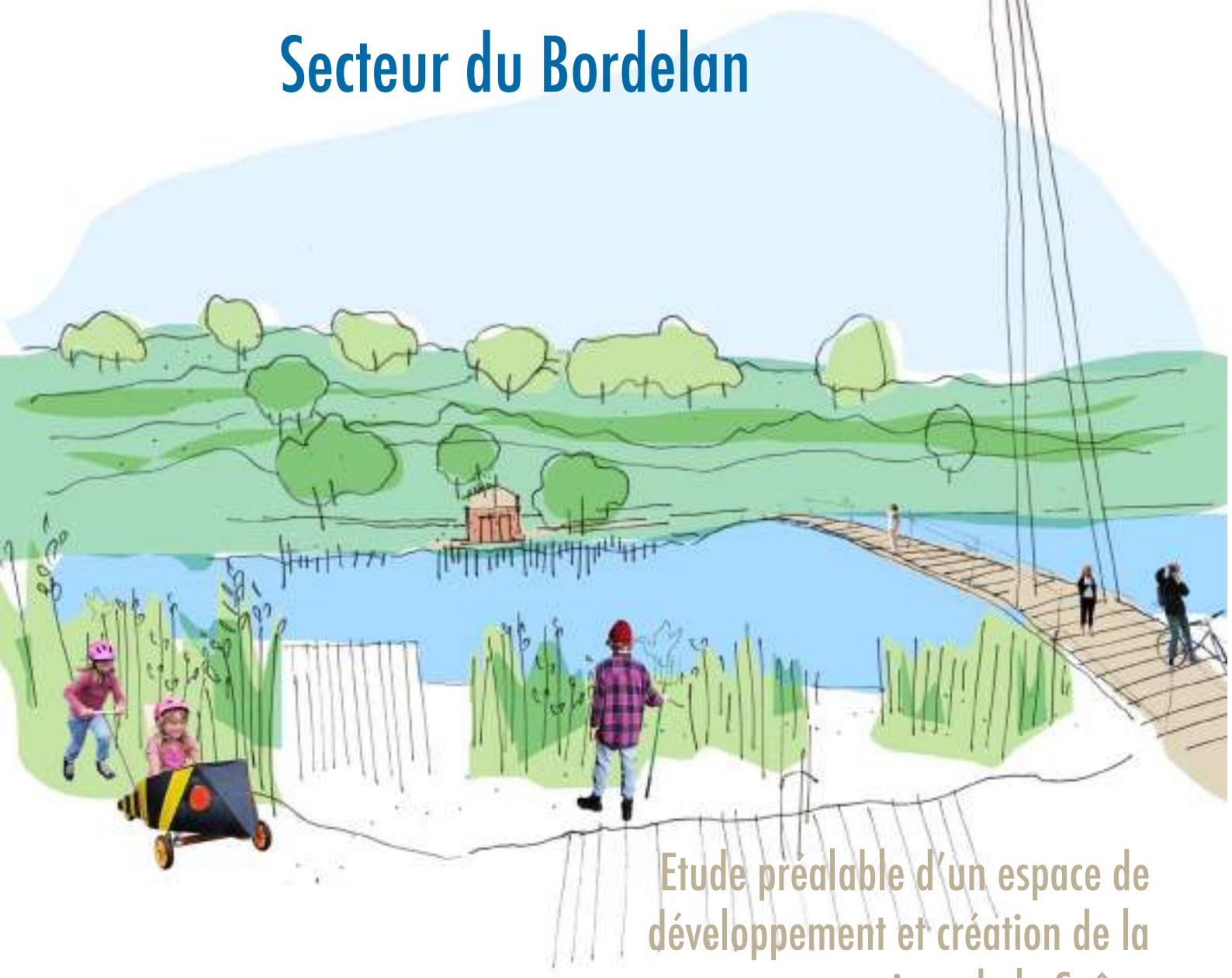
BADINIER Thibault
CHEMINEAU Hélène
EISENZIMMER Quentin
GRAVE Raphaëlle
JOUBERT Pauline
LAURENT Guillaume
LE BOURHIS François
PETITE Gaëtan
PHILIPP Edouard
PICCHINENNA Flora

PHASE 2

RAPPORT
MANAGEMENT

Val de Saône

Secteur du Bordelan



Etude préalable d'un espace de
développement et création de la
maison de la Saône

Sommaire

Partie I : rapport management phase 1

1.	description du projet	6
1.01.	Rappel du contexte	6
1.02.	Les acteurs du projet	7
1.03.	La commande	8
1.04.	Les choix effectués	8
2.	organisation du travail de l'équipe	9
2.01.	Membres de l'équipe	9
2.02.	Organisation globale de l'équipe	9
2.03.	Répartition du travail au sein de l'équipe	10
2.04.	Les aspects positifs et négatifs de l'organisation	12
3.	les retours personnels	14
3.01.	Thibault BADINIER	14
3.02.	Hélène CHEMINEAU	15
3.03.	Quentin EISENZIMMER	16
3.04.	Raphaëlle GRAVE	16
3.05.	Pauline JOUBERT	17
3.06.	Guillaume LAURENT	17
3.07.	François LE BOUHRIS	18
3.08.	Gaëtan PETITE	18
3.09.	Edouard PHILIPP	19
3.10.	Flora PICCHINENNA	20

Sommaire

Partie II : rapport management phase 2

1.	description du projet	22
1.01.	Le contexte du projet	22
1.02.	La commande	22
1.03.	Les étapes clés du projet	22
2.	organisation du travail de l'équipe	23
2.01.	Etapas de travail	23
2.02.	Organigrammes de l'équipe	24
2.03.	Outils d'organisation	28
2.04.	Les aspects positifs et négatifs au sein de l'équipe	28
2.05.	Les pistes d'amélioration	28
3.	les retours personnels	29
3.01.	Thibault BADINIER	29
3.02.	Hélène CHEMINEAU	29
3.03.	Quentin EISENZIMMER	30
3.04.	Raphaëlle GRAVE	30
3.05.	Pauline JOUBERT	31
3.06.	Guillaume LAURENT	31
3.07.	François LE BOUHRIS	32
3.08.	Gaëtan PETITE	32
3.09.	Edouard PHILIPP	33
3.10.	Flora PICCHINENNA	33

Partie III : évolution de l'équipe au fil du PATI

3.01. Organisation de l'équipe	35
3.02. Points forts	35
3.03. Points faibles/ problèmes rencontrés	35
3.04. Pistes d'amélioration	35
3.05. Les principales aspirations personnelles des membres de l'équipe	35

Partie I : rapport management de la phase 1

Introduction

Dans le cadre de la formation dispensée à l'ENTPE, les élèves de deuxième année sont amenés à aborder le cas concret d'une étude de territoire. Dans cette optique, un Projet d'Aménagement d'un Territoire et d'Infrastructure (PATI) est mis en place et c'est sous la forme d'un « bureau d'étude » composé de dix futurs ingénieurs qui devront répondre à une commande précise sur un territoire défini qu'il se matérialisera. Les élèves doivent être capables de proposer des réponses en matière d'aménagement et de déplacement tout en s'appuyant sur les orientations et décisions du Grenelle de l'Environnement.

Ce projet est essentiellement formateur pour les élèves : il les place face à une situation réelle. Ils vont devoir, en deux mois, acquérir des compétences techniques et managériales qu'ils devront mettre en application immédiatement. Apprendre à gérer la complexité, développer des connaissances relatives à un domaine technique précis, trouver des solutions innovantes et surtout apprendre à travailler en équipe vont être le sacerdoce de chaque équipe durant ces deux mois.



1. Description du projet

1.01. Rappel du contexte

La loi du Grenelle 2 datant de juillet 2010 fixe plusieurs objectifs à atteindre d'ici 2050 pour la France. Une réduction des émissions de gaz à effet de serre de 30% d'ici 2020 et de 75% d'ici 2050 est à atteindre. Il va falloir aussi faire face à la future augmentation du prix de l'énergie et à sa raréfaction.

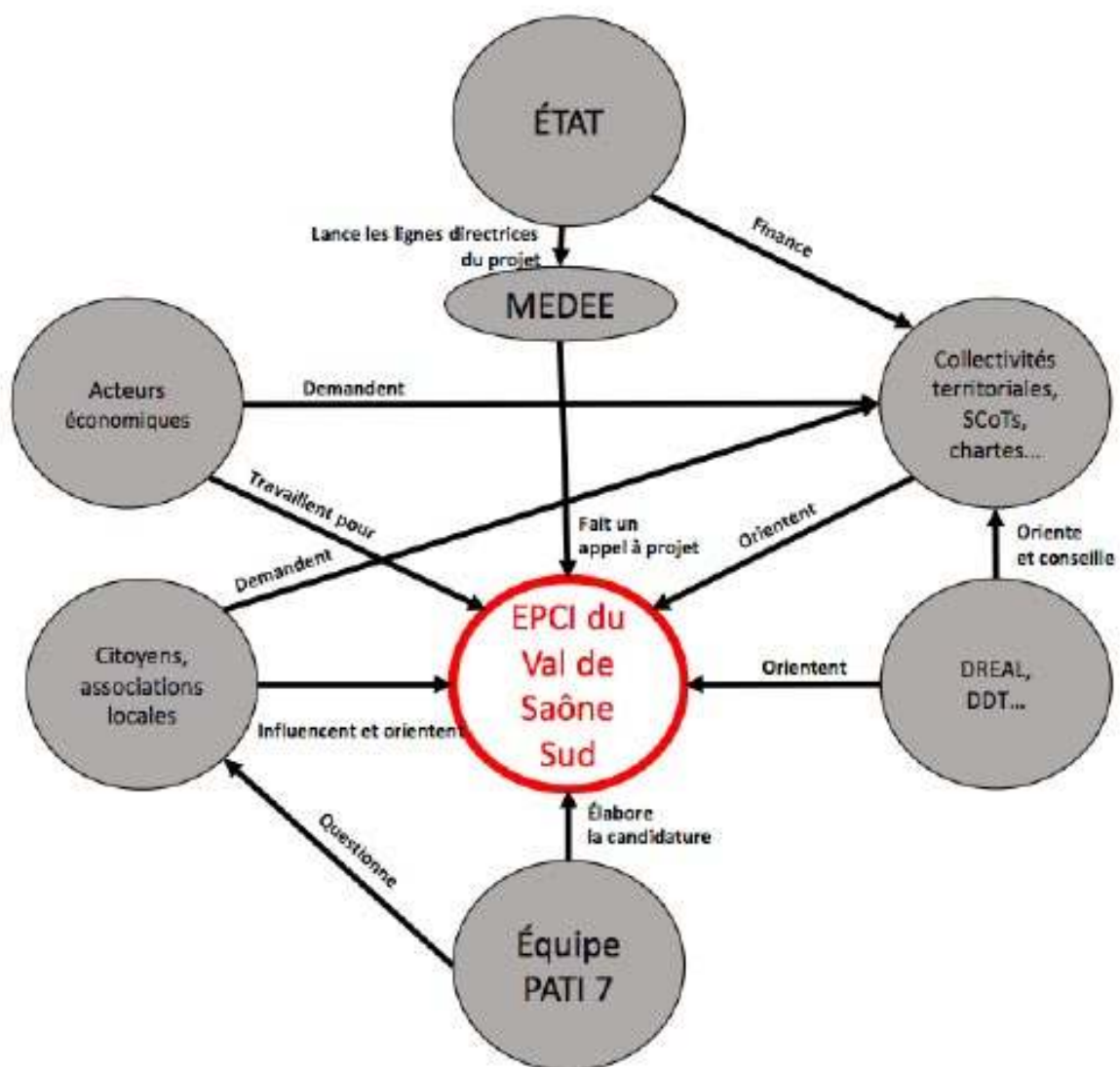
Les collectivités locales ont donc un devoir de réagir et d'élaborer des projets innovants et durables à mettre en oeuvre pour atteindre les objectifs fixés par l'État.

Le MEDDE (Ministère de l'Ecologie, du Développement Durable et de l'Energie) a ainsi lancé un appel à projet « Territoires durables et transition énergétique » et choisira les projets répondant le plus à la commande faite, à la fois pour l'aspect environnemental, économique, de gouvernance mais aussi social du projet. Les meilleurs projets pourront bénéficier d'un financement pour leur mise en oeuvre.

Des EPCI du Val de Saône ont décidé de répondre à cet appel à projet : deux communautés de communes dans le département de l'Ain et cinq dans le département du Rhône.



1.02. les acteurs du projet



1.03. la commande

Le Val de Saône est un territoire en mutation, fortement influencé par la présence de Lyon. Lui redonner une propre dynamique et une cohérence est un enjeu crucial et le projet « Territoires durables et transition énergétique » est une réelle opportunité.

La commande qui nous a été faite est celle d'un diagnostic accompagné d'un projet de territoire proposant plusieurs actions à mettre en oeuvre pour promouvoir notre territoire, mais aussi de faire respecter les mesures prises par le gouvernement concernant la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ce programme est susceptible d'être choisi par le MEDDE pour être financé.

Pour mettre en place le diagnostic du territoire, nous avons utilisé les documents d'organisation du territoire relatifs à notre zone d'étude (SCOT, DTA etc.) pour appréhender ce territoire. Ne pouvant pas lancer des études nous-mêmes, notre travail a essentiellement consisté à effectuer un recoupement de différentes informations que l'on pouvait trouver sur ces documents. Nous sommes également allés sur le terrain et avons interrogé les habitants ainsi que des personnes investies dans la vie locale (maires, présidents d'associations...).

Nous avons ensuite mis en place un programme d'actions à effectuer pour répondre à l'appel à projets. Celui-ci leur sera présenté sous la forme d'un dépliant de quatre pages résumant l'ensemble des actions que l'on souhaite mener.



1.04. les choix effectués

L'équipe a du faire des choix à propos du projet de PATI presque à chaque étape : le choix de la zone, de la problématique, de l'orientation que nous avons donnée à notre diagnostic ainsi qu'à notre projet de territoire. Différentes options étaient envisageables pour notre diagnostic. Le choix d'une problématique orientée autour de l'étalement urbain plutôt qu'autour de l'emploi par exemple a eu pour bénéfice d'orienter le travail de notre équipe autour d'un axe assez transversal et ce choix a été apprécié de l'équipe. Il a notamment été contraint par la commande globalement centrée autour des principes du Grenelle II. Le risque de ce choix était, qu'en revanche, il mettait en évidence une certaine opposition entre les dynamiques actuelles et celles nécessaires au développement durable.

Nous avons choisi de traiter le territoire entier composé par ces communes et de ne pas en insérer au projet ni d'en enlever. Ces communes s'étant proposées pour faire un tel projet, il nous semblait inapproprié de les ôter, même s'il est vrai que la partie Ouest de notre territoire ne possède pas les mêmes enjeux que le reste du territoire (desserte par rapport à Lyon différente du reste du territoire). Nous n'avons pas non plus ajouté d'autres communes à notre territoire d'étude, même s'il aurait été pertinent de s'intéresser à l'interaction de Belleville au sein de cette région. Cependant, l'insérer à notre étude aurait doublé voire triplé notre territoire.

Globalement lorsque se présentaient différentes options, le choix était immédiatement contraint par la commande. La cohérence que l'on voulait donner à notre diagnostic, ainsi que l'orientation qui nous paraissait la plus judicieuse ont ensuite dirigé notre façon de travailler.

Globalement lorsque se présentaient différentes options, le choix était immédiatement contraint par la commande. La cohérence que l'on voulait donner à notre diagnostic, ainsi que l'orientation qui nous paraissait la plus judicieuse ont ensuite dirigé notre façon de travailler.

2. Description du projet

2.01. Les membres de l'équipe

Notre équipe PATI est composée de dix personnes aux profils et expériences différents. Ce tableau récapitule le statut et la voie d'approfondissement de chaque personne de l'équipe. L'équipe ne se connaissait pas au début du mois de septembre, il a fallu intégrer tous les membres pour que se fasse une bonne cohésion dans l'équipe. Cela s'est fait au fur et à mesure des réunions et peu à peu, un esprit d'équipe a réussi à se créer.

Nous étions un groupe composé de personnes aux profils hétéroclites ayant des compétences variées. Cette diversité a été une force pour la répartition des rôles de travail au sein de l'équipe comme nous le verrons dans la suite.

NOM	Prénom	Statut	Voie d'approfondissement
BADINIER	Thibault	Fonctionnaire	Génie Civil
CHEMINEAU	Hélène	Fonctionnaire	Génie Civil
EISENZIMMER	Quentin	Civil	Transport
GRAVE	Raphaëlle	Civil	Environnement
JOUBERT	Pauline	Fonctionnaire	Bâtiment
LAURENT	Guillaume	Fonctionnaire	APU
LE BOUHRIS	François	Civil	Génie Civil
PETITE	Gaëtan	Fonctionnaire	Transport
PHILIPP	Edouard	Fonctionnaire	Transport
PICCHINENNA	Flora	Civil - Architecte	Bâtiment

2.02. Organisation globale de l'équipe

Pour pouvoir optimiser le travail collectif, notre équipe s'est organisée en définissant des postes qui répondaient aux besoins de la commande.

Ces rôles étaient nécessaires à définir pour permettre une efficacité optimale afin de mettre en place ce projet dans les délais et d'éviter des conflits au sein de l'équipe.

Le premier rôle qui a été défini est celui de la chef PATI (Hélène Chemineau). Ce rôle était central pour créer une hiérarchisation et une organisation au sein de l'équipe. Dans un premier temps, la chef PATI a assuré l'organisation et l'animation des réunions. Cependant, suite au séminaire « conduite de réunion », il a été jugé plus utile d'alterner l'animation des réunions, pour que chacun puisse se rendre compte du travail demandé pour la préparation d'une réunion. Cela permettait aussi aux membres de l'équipe de se sentir plus investis dans le projet. La chef PATI a essentiellement dû superviser le travail des autres membres de l'équipe.

Le deuxième rôle qui a été créé est celui de correspondant avec les tuteurs technique et management (Gaëtan Petite), il servait de relai pour transmettre les comptes rendus de rédaction et les avancées dans notre travail.

Très vite, il a été nécessaire de construire une équipe en charge du planning (Pauline Joubert, Guillaume Laurent et Hélène Chemineau). Elle a dû d'abord mettre en place un emploi du temps, puis dans un second temps un planning grâce au logiciel MS-Project.

D'autres postes ont aussi été attribués, pour la correction orthographique et la relecture (Raphaëlle Grave et François Le Bourhis) et pour la mise en page (Flora Picchinenna).

Deux responsables ont aussi été nommés pour rédiger le rapport Management (Quentin Eisenzimmer et Hélène Chemineau).

2.03. Répartition du travail au sein de l'équipe

Prise de connaissance du planning client

Avant de déterminer le planning que nous allions mettre en place au sein de notre équipe, nous avons consulté le planning qui était imposé par la commande. Il était composé de plusieurs dates butoirs que nous devons respecter puisqu'elles étaient la plupart du temps associées à un rendu, écrit ou oral. Les grandes dates que nous devons impérativement respectées étaient les suivantes :

9 octobre 2013 : Oral blanc de présentation du diagnostic territorial

5 novembre 2013 : Présentation orale du diagnostic territorial

7 novembre 2013 : Rendu du rapport technique et du rapport management.

Elaboration du planning interne à l'équipe et tenue de ce planning

Après avoir pris connaissance du planning imposé, il a fallu nous organiser au sein de l'équipe, nous avons ainsi utilisé plusieurs outils. Au début de notre projet, nous nous sommes appuyés sur un emploi du temps indiquant toutes les dates butoirs et les grandes phases de notre travail. Cet emploi du temps a été un outil précieux et très utile au début. Puis, suite au tutorat MS-Project, nous avons essayé de mettre en place un planning sur ce logiciel, en exploitant ces capacités au mieux (Annexe A). Cependant, ce logiciel n'étant pas téléchargeable, cela rendait peu accessible et pratique l'utilisation qu'on en avait. Nous avons donc mis en place un planning sur un tableur Excel, inspiré du planning MS-Project, que chacun pouvait avoir en sa possession.

Nous n'avons réellement compris l'enjeu du planning que tardivement. Les responsables du planning avaient, eux, toujours en tête les dates et les délais qu'on se devait de suivre, et la majorité de l'équipe se fiait à eux et leur faisait confiance. A chaque réunion, les délais et les dates étaient rappelés et si des retards apparaissaient dans un rendu de travail, ils étaient soulignés et on essayait d'y remédier le plus vite possible.

Des réajustements ont rarement dû être menés. En effet, les personnes responsables du planning veillaient de manière stricte à ce que tout le monde rende son travail dans les temps et les membres de l'équipe comprenaient parfaitement les délais qui étaient imposés.

Lecture des documents et répartition des thèmes

La première partie de notre travail a été consacrée à la lecture des documents qui nous ont été donnés. Nous nous sommes réparti ces documents en fonction des intérêts de chacun et de manière à ce que tout le monde ait la même quantité de documents à lire. Lors de la lecture des documents, nous avons chacun créé un tableau Excel dans lequel nous indiquions les thématiques que nous trouvions dans chaque document. En regroupant l'ensemble des tableurs Excel, nous avons ensuite facilement eu une vision d'ensemble des thématiques abordées dans les documents et ce tableau a été un outil précieux pour l'élaboration de notre diagnostic.

L'équipe s'est ensuite divisée en 5 pôles correspondant aux pôles transport, économie, urbanisme, environnement et population :

Population	• Gaëtan PETITE • Hélène CHEMINEAU
Transport	• Edouard PHILIPP • Quentin EISENZIMMER
Urbanisme	• Pauline JOUBERT • Guillaume LAURENT
Environnement	• Flora PICCHINENNA • Raphaëlle GRAVE
Economie	• François LE BOURHIS • Thibault BADINIER

Rédaction du diagnostic

Une fois les documents lus, nous avons élaboré un plan que chacun a pu suivre pour la rédaction de ses parties. Des réajustements ont cependant dû être menés suite à des interventions de notre professeur de diagnostic territorial.

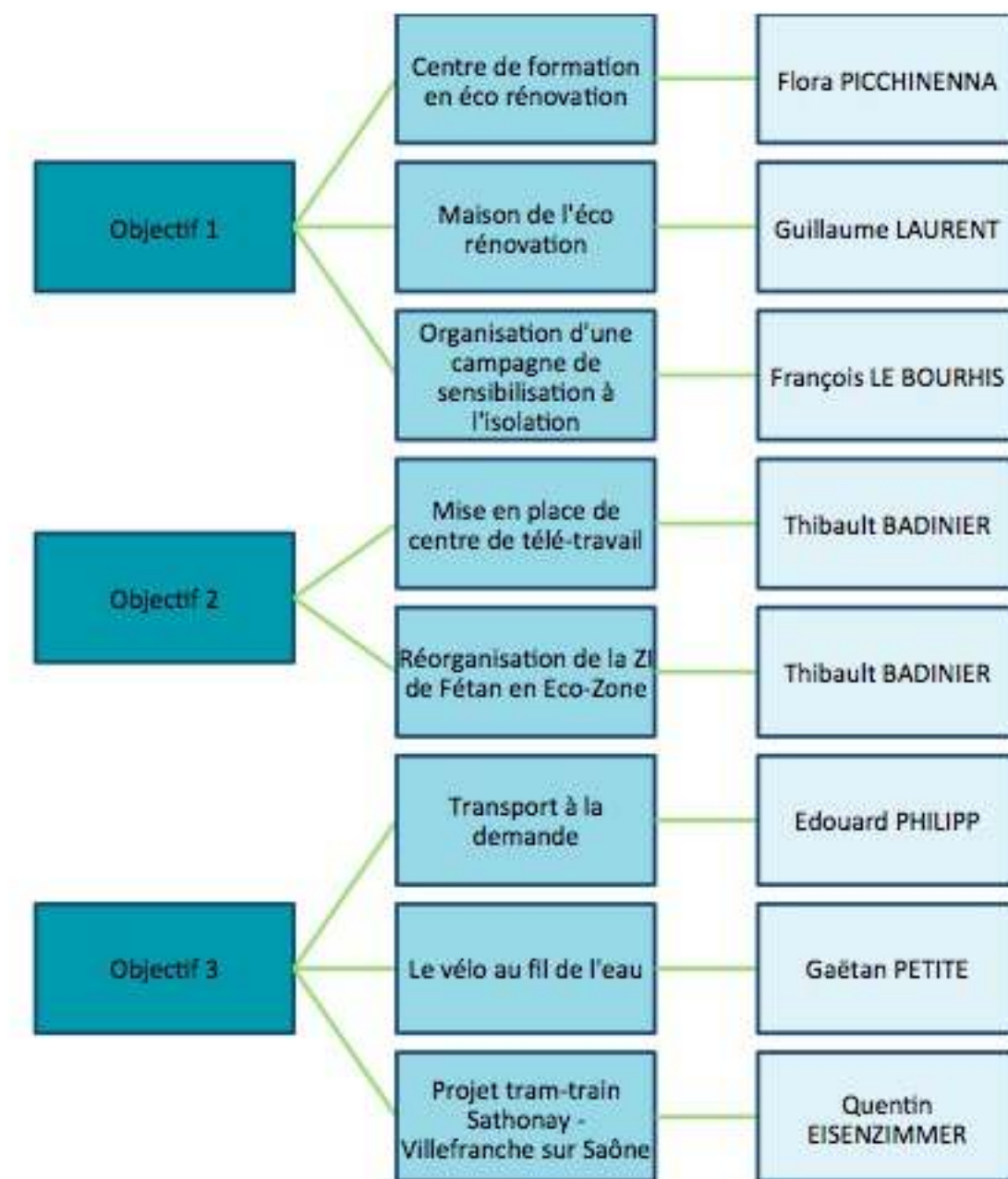
A ce stade de l'avancement de notre projet, nous avons désigné deux personnes chargées de relire le diagnostic et de vérifier qu'il n'y avait pas de redite ni de partie insuffisamment développée, et de demander aux membres de l'équipe de refaire des parties si le travail n'était pas en cohérence avec le reste. Elles ont gardé ce rôle de superviseur jusqu'à la fin du projet.

Élaboration d'un projet de territoire

La base de notre projet de territoire a été décidée en groupe. Chaque personne a proposé des enjeux et des actions à mettre en place, souvent c'était des actions relatives à la partie sur laquelle les personnes avaient travaillé. Cinq personnes, étant en avance sur leur travail, ont rédigé cette partie, tandis que les autres se consacraient au développement des actions à mener.

Élaboration du programme d'action

Le schéma ci-dessous reprend ce que chaque personne a produit dans le groupe lors de la rédaction des fiches d'action répondant aux objectifs que nous avons fixés.



Elaboration du rapport management

Pour la rédaction du rapport management, deux personnes se sont détachées du groupe pour réaliser cette tâche. Après avoir élaboré un plan que l'on a pu suivre facilement, il a fallu que chaque membre de l'équipe rédige un compte rendu personnel de ses expériences durant cette phase 1.

Nous leur avons donné pour cela 4 points à suivre :

- Fonctionnement et organisation de l'équipe
- Difficultés rencontrées par chacun et aussi au niveau du groupe
- Points forts/faibles de l'équipe
- Et si c'était à refaire, que changeriez-vous ?

Nous avons procédé comme cela pour avoir plus de facilité à rédiger la fiche synthèse reprenant les grandes idées que chacun a exprimées.

Mise en page et préparation de l'oral

Flora Picchinenna, étant architecte, a déjà fait de nombreuses mise en page de rapport, et support de présentation orale. Elle était donc la plus expérimentée dans ce domaine. Elle s'est occupée de la mise en page du rapport management, du rapport technique, de la fiche synthèse et du PPT de l'oral.

Rédaction de la fiche synthèse

Trois personnes se sont chargées d'écrire la fiche de synthèse : Guillaume Laurent, François Le Bouhris et Flora Picchinenna.

2.04. Les aspects positifs et négatifs de l'organisation

Retour d'expérience des membres de l'équipe

Le travail de groupe

Aux vues des retours personnels de chaque membre de l'équipe, le travail d'équipe s'est très bien déroulé et l'ambiance générale au sein du groupe était conviviale. Le fait d'organiser des goûters lors des réunions particulièrement longues a rendu celles-ci moins pénibles. Peu de dysfonctionnement sont apparus entre les membres de l'équipe et les gens étaient de bonne volonté. Lorsqu'on était face à un problème entre les membres du groupe, on le soulevait immédiatement pour éviter qu'il devienne trop important. Certains éléments du groupe se sont révélés moteurs et ont permis d'entraîner le groupe dans une bonne dynamique.

Le travail que les gens devaient fournir était souvent personnel et ils ne se retrouvaient pas souvent à devoir travailler en binômes ou en trinômes. Mais si des gens avaient besoin d'aide, les autres n'hésitaient pas à se proposer pour un coup de main.

En réunion, tout le monde pouvait s'exprimer librement, même s'il est vrai que certaines personnes ont tendance à prendre plus la parole, on veillait à ce que tout le monde puisse prendre la parole. L'animateur de réunion n'hésitait pas à redemander plusieurs fois si des gens avaient des choses à rajouter.

Il s'assurait également que tout le monde parle en invitant chaque personne à donner son avis.

L'organisation du travail

Nous avons eu cependant quelques difficultés au niveau de l'organisation. La répartition du travail par thème au début du projet n'a satisfait personne.

Nous ne savions cependant pas comment nous y prendre et nous avons jugé à tort que cette organisation était la plus cohérente. A posteriori, la première chose que nous aurions dû faire est de tous lire les SCOT et soulever directement les problématiques liées à notre territoire, en déduire le plan et se séparer les parties ainsi.

La mise en place du planning a également été jugée trop longue par l'ensemble du groupe ce qui nous a dispersés dans le travail à faire. On ne savait pas exactement comment s'organiser au début, et le calendrier du début n'a pas servi à tous. Le planning sur MS-Project était quant à lui beaucoup plus clair, mais ne pouvait pas être lu sur les ordinateurs des autres membres. Il n'était donc pas pratique. Deux membres du groupe étaient donc en permanence au courant des « dead line » et informaient les autres membres du groupe qui leur faisaient entièrement confiance.

Communication et gestion des conflits

Nous communiquions beaucoup entre nous, par mail, textos et appels. Les gens étaient quasiment toujours disponibles quand on avait besoin d'eux et nous n'avons eu aucune absence lors des réunions. Nous avons cependant eu des problèmes avec l'outil Dropbox, mais il a été résolu depuis.

De plus nous ne nous connaissions pas, et n'avions jamais travaillé ensemble auparavant. Il a donc fallu du temps pour faire connaissance, pour que chacun trouve une place dans l'équipe, et pour prendre connaissance du sujet en profondeur.

Il a cependant fallu à des moments recadrer les membres du groupe. Quand le travail était mal fait ou qu'il était rendu en retard, c'était au chef de projet d'aller voir les gens et de leur faire prendre conscience de leur manque de travail. Ces recadrages étant peu fréquents et systématiquement justifiés, ils avaient ainsi d'autant plus de poids et étaient ainsi bien acceptés. Les membres de l'équipe ont tous assez vite compris que l'avancée du travail collectif dépendait du travail de chacun. On ne peut donc pas parler de conflits entre les membres de l'équipe puisque dès qu'une personne était en faute, elle se remettait en question, comprenait le recadrage effectué et au final n'en voulait absolument pas à la personne qui s'était énervée contre elle.

Production du travail

La phase 1 nous a fait découvrir le travail en équipe, et notamment les réunions. Cette phase nous a montré l'importance de celles-ci. Il est vrai que les premières réunions qu'on a faites ont été une perte de temps. On ne savait pas vraiment quel travail proposer d'une séance sur l'autre, ce qu'on devait y faire... Il nous a fallu un temps d'adaptation avant que ces réunions soient vraiment productives. Le séminaire de conduite de réunion nous a grandement aidés dans l'organisation que nous devons mener. Le fait de changer à chaque réunion d'animateur a été formateur et a responsabilisé chaque membre du groupe. Les programmes de chaque réunion ont alors été clairement précisés à l'avance en détaillant ce que chacun devait fournir comme travail et les comptes rendus étaient à chaque fois pris en note par une nouvelle personne définie à l'avance. Personne n'était ainsi pris au dépourvu.

Nous nous sommes rendu compte a posteriori que certaines personnes avaient un lourd travail à fournir et nous ne nous en étions pas rendus compte en amont. Il est en effet très dur de quantifier le travail et de savoir si certaines tâches prennent plus de temps que d'autres.

Il aurait fallu définir dès le début des superviseurs du travail des autres et beaucoup plus encadrer le travail pour que les gens sachent exactement quoi faire et ne perdent pas de temps à refaire ce qu'ils avaient fait puisque ça ne correspondait pas à ce qui était attendu.

Des plans d'organisation du travail ont donc été mis en place pour que chacun sache quoi rédiger et en quelle quantité. Le fait que des personnes relisent le travail des autres permettait aussi de faire émerger des idées qu'une seule personne ne peut pas trouver.

Dans quelle optique aborder la phase 2 ?

Pour la phase 2, il faudrait dès le début mettre en place le planning et le moduler ensuite, ce qui sera sûrement nécessaire. Mais il est essentiel d'au moins partir d'une base, c'est ce qui nous a fait défaut dans la phase 1. Il faudrait également avoir des listes de tâches par personne dès le début pour mieux répartir le travail. Nous avons déjà essayé de mettre ça en place à la fin de la phase 1, avec succès.

Il est aussi plus simple, maintenant qu'on connaît la façon de travailler de chacun de répartir le travail de manière judicieuse entre les membres. Garder le système de deux personnes coordinatrices est quelque chose qui fonctionne bien au sein de notre équipe et il serait pertinent de continuer ainsi.

Définir des objectifs de travail est aussi la priorité, pour que chacun puisse savoir dans quelle direction aller et que tout le monde converge vers cette direction.

3. Retours personnels

3.01. Thibault BADINIER

Fonctionnement et organisation de l'équipe

J'ai trouvé l'organisation de l'équipe plutôt bonne. L'organisation consistant à partager les tâches marche bien, au contraire des organisations par thème que nous avons tenté au début. De plus, nous avons su modifier cette organisation lorsque cela était nécessaire. Une répartition de certains rôles a également contribué au bon fonctionnement de l'équipe. Par exemple, la présence de deux personnes chargées de regrouper les travaux et d'assurer la cohérence du rapport fut assez rassurante.

Le système de fonctionnement des réunions que nous avons adopté, avec animateur et secrétaire tournant, permet d'impliquer tout le monde et surtout cela permet d'éviter un fonctionnement trop pyramidal de l'équipe (un chef et les autres) ce qui aurait pu, selon moi, tendre le climat de travail.

Enfin, la présence d'Hélène en tant que chef PATI, a permis d'assurer l'exécution du travail qui était confié à chacun.

Difficultés rencontrées par chacun et aussi au niveau du groupe

L'une des principales difficultés que l'équipe a rencontrées selon moi est la récurrente réorganisation de notre travail. La plupart du temps ceci était dû à certains cours que nous avons eus concernant une partie du travail que nous avons déjà traitée une première fois.

Une difficulté rencontrée par chacun, selon moi, est lorsque nous avons pris connaissance des données de planifications que l'on nous fournissait (sur la clé USB). Nous nous sommes réparti les documents afin d'en analyser les thèmes. Mais cela n'a pas permis de transmettre aux autres l'information du contenu des documents.

Enfin, ce qui a manqué à l'équipe est un planning dès le début du projet, même si une fois le tutorat MS-Project fait, le planning a été tenu.

Points forts/faibles de l'équipe

Le principal point fort de l'équipe est d'être assez pluridisciplinaire. L'organisation du travail et la répartition des rôles et des tâches en a découlé presque naturellement.

Le point faible en revanche est le manque de font commun dans le travail. Chacun avait une certaine vision du travail à faire et faire converger ces visions n'a pas été facile.

Et si c'était à refaire, que changeriez-vous ?

L'organisation de base est à oublier, les découpages du travail par documents à lire ou résumer, et le découpage thématique font perdre du temps, surtout si le travail que l'on y fait est trop approfondi.

La mise en place d'un planning même sommaire doit être faite dès le début.

Il faudrait aussi définir plus vite l'objectif final du travail afin que l'on puisse tous converger plus rapidement vers la même vue du travail à faire.

3.02. Hélène CHEMINEAU

Le PATI a été pour ma part une expérience enrichissante et parfois prenante. L'organisation de l'équipe a été dure et longue à mettre en place. Nous sommes restés pendant plusieurs semaines dans le flou sans savoir vraiment comment s'organiser, et nous faisons des réunions peu utiles qui souvent étaient une perte de temps. Mais j'ai l'impression que cette phase de flou est nécessaire pour voir le comportement des gens, ce dont ils sont capables et aiment faire.

De plus, pendant la première partie du projet, j'avais le sentiment de ne pas avoir de légitimité à être « chef » du projet, je n'osais par conséquent pas donner d'instructions précises de peur de paraître autoritaire et laissais beaucoup de liberté aux gens pour leur travail. Ce système marche parfaitement pour certaines personnes qui prennent des initiatives et travaillent parfaitement dans leur coin. Mais je me suis rendu compte que pour d'autres il était impératif de guider, détailler et expliquer clairement ce qu'on souhaite pour être sûr que le résultat soit celui attendu.

Nous nous sommes malheureusement rendu compte que ce système n'allait pas et on a décidé de remodeler toute l'organisation et j'ai vraiment pris le rôle de chef, dans le sens où je n'avais plus de recherches à faire pour le projet, juste un travail de rédaction et de coordination. Pauline et moi nous sommes mises à organiser le travail de tous, relire leurs parties, les corriger, tenir le planning etc. Dès que cette organisation a été mise en place, j'ai à titre personnel beaucoup mieux vécu le PATI, et à titre collectif, l'ambiance de l'équipe a été nettement améliorée.

Points forts/faibles de l'équipe

Points forts : Notre réorganisation et la tenue méticuleuse, voire trop stricte, des plannings est, je pense, notre point fort, nous avons certes des « dead line » serrées mais elles ont toujours été tenues. Le franc-parler est aussi une qualité de notre équipe, dès qu'un problème apparaissait, on le faisait émerger et si le travail de certains ne nous convenait pas, on n'hésitait pas à le dire. Un dernier point fort est que notre équipe a su développer au fur et à mesure une bonne ambiance au sein des réunions, ce qui a rendu le travail plus agréable.

Points faibles : On a eu des manques de communication à certains moments du projet qui nous ont fait perdre du temps. J'ai également eu du mal à répartir également le travail entre les membres, certains ayant des compétences particulières se retrouvaient à faire beaucoup de choses à la fois.

Et si c'était à refaire, que changeriez-vous ?

Si nous devions refaire le PATI, je pense que, en connaissant désormais la manière de travailler de chacun, je répartirais plus judicieusement le travail entre les membres (choses impossibles à faire dans la réalité sans avoir travaillé auparavant avec les gens). Il aurait aussi fallu mettre dès le début l'organisation qu'on a mise en place dans le second temps, elle permettait aux membres de l'équipe d'être sûr que le travail fourni était cohérent avec celui des autres et aux deux personnes qui relisent une vision d'ensemble du projet.

3.03. Quentin EISENZIMMER

Fonctionnement et organisation de l'équipe

L'organisation de l'équipe a été correcte selon moi. Malgré le fait que personne ne se connaissait au début de ce projet, l'équipe a bien fonctionné lors de la phase 1. En revanche la mise en place du planning a été difficile ce qui nous a dispersés au début du projet. Les tâches réparties n'étaient pas claires et les réunions n'étaient pas optimisées.

Une fois le planning connu de tous, les réunions se déroulaient très bien et le travail était fait correctement sans redondance par rapport à celui d'autres personnes.

Difficultés rencontrées par chacun et aussi au niveau du groupe

Etant redoublant et ayant déjà réalisé un PATI l'année dernière, j'ai essayé d'aider au maximum la chef PATI en lui donnant des pistes pour que l'équipe trouve rapidement ses marques. Personnellement, je n'ai pas rencontré de réelles difficultés dans cette phase 1, j'ai essayé d'alléger le travail de tout le monde en proposant mon aide sur la rédaction du rapport management pour que les autres membres de l'équipe s'occupent de leurs tâches spécifiques sans avoir à se disperser.

Au niveau du groupe, je pense que le début de la phase 1 a été difficile pour tous car personne ne se rendait bien compte de la quantité de travail à fournir mais surtout des délais à respecter.

Points forts/faibles de l'équipe

Points forts /Points faibles

L'ambiance au sein de l'équipe a été pour moi le point fort. Il n'y a pas eu d'éléments perturbateurs et chacun prenait la parole pour exprimer ses idées et il était écouté de tout le monde. Par rapport à l'avancement du projet, je pense que nous avons toujours été dans les temps. Et cela a été important au sein du groupe au niveau de l'entente et de sa cohésion.

Si ce n'est la mise en place du planning je pense que le groupe a bien fonctionné et je ne vois pas de points faibles à remarquer.

Et si c'était à refaire, que changeriez-vous ?

S'il fallait changer quelque chose dans le fonctionnement de l'équipe et notamment pour la phase 2 à venir, ce serait de faire le planning rapidement. Cela permettrait de se lancer directement dans le projet et que tout le monde se sente concerné.

3.04. Raphaëlle GRAVE

La première difficulté de ce projet a été l'organisation dans le cadre d'un travail en groupe. Il a fallu définir des dates et des lieux pour les réunions. Les premières réunions étaient souvent décidées au dernier moment et les objectifs de la réunion n'étaient pas clairement définis. Les remarques fusaient et le débat tournait en rond au bout d'un certain temps. Nous avons donc décidé de nommer un secrétaire (qui devait envoyer par mail une invitation de la prochaine réunion et les sujets évoqués lors de celle-ci) ainsi qu'un animateur qui se chargeait de donner la parole et de guider les discussions. Il était souvent difficile de se mettre d'accord à la fin de chaque réunion, tous les partis devaient être satisfaits et il était impératif d'arriver à un compromis (sans quoi la réunion n'aurait pas atteint son but de départ).

Ce fut relativement facile pour moi de faire passer mes idées, car je m'occupais d'une partie bien précise. Il m'a semblé que tous les membres de notre équipe prenaient la parole et exprimaient leurs points de vue. La répartition du travail ne me semblait au départ pas équitable j'ai donc demandé à certains élèves de mon groupe de m'aider en rédigeant certaines sous-parties. J'ai été agréablement surprise de l'aide que j'ai reçue : ils m'ont aidée tout de suite sans se plaindre. Une autre difficulté que j'ai rencontrée est le fait de décider qu'il ne faut plus revenir sur une partie et qu'elle est bel et bien terminée. J'avais trop tendance à revenir sur ce que j'avais écrit, à tenter de l'améliorer en délaissant les nouveaux travaux que je devais faire.

Un des points faibles de l'équipe a été, je pense, l'élaboration trop tardive du planning et le travail de résumé dans les tableaux Excel au tout début du projet. Ce tableau, d'après moi, n'a servi à rien.

Un point positif important a été la bonne ambiance au sein du groupe, je n'ai remarqué aucune tension et les goûters en fin de réunions furent très agréables. J'ai aussi trouvé que la répartition des tâches était plutôt pertinente : chacun s'occupait d'une partie qui l'intéressait. Le fait d'avoir deux personnes qui relisaient le rapport et s'assuraient de la cohésion des propos a été un réel atout.

Pour conclure, le travail en groupe m'a d'abord effrayée lors des premières réunions en me demandant comment nous allions arriver à l'élaboration d'un diagnostic qui conviendrait à tout le monde. Puis cette peur s'est transformée en atout : le travail en groupe permet de se confronter à d'autres visions, d'autres points de vue et il peut se révéler très avantageux si l'on a besoin de compter sur l'aide d'autres élèves.

3.05. Pauline JOUBERT

Fonctionnement et organisation de l'équipe

L'organisation de l'équipe a mis pas mal de temps selon moi à se mettre en place. Il a été difficile de mettre en place un planning de manière claire qui soit lu et connu de tous. De plus, il y a eu quelques légers problèmes de communication durant toute la phase 1, qui n'ont pas gêné l'avancement du projet mais seulement ajouté des tâches qui auraient pu être évitées.

Difficultés rencontrées par chacun et aussi au niveau du groupe

La première difficulté que l'on a rencontrée je pense, a été de réussir à appréhender chaque membre de l'équipe, et lorsque cela a été fait nous avons mieux réussi à travailler ensemble.

Personnellement, j'ai eu du mal à rentrer dans le projet, car du jour au lendemain nous avons été lâchés face à un projet assez vaste sans compétences particulières (que nous avons acquis par la suite).

Points forts/faibles de l'équipe

Points forts : malgré le temps que l'on a mis à établir un planning correct, ce dernier nous a beaucoup servi et nous a permis d'être dans les temps jusque-là. Les rendus étaient faits en temps donné. Enfin, je trouve que l'ambiance au sein de l'équipe est vraiment bonne, il n'y a pas eu de conflit majeur qui aurait pu engendrer des tensions au sein de l'équipe.

Points faibles : la communication. Certaines personnes ont plus besoin d'être guidées que d'autres qui sont plus indépendantes et font les choses plus spontanément. Il faut donc gérer chaque personne en prenant compte de ce critère, ce qui n'a pas toujours été facile, surtout quand on ne sait connaît pas encore très bien. De plus, il n'est pas toujours facile de se comprendre non plus, car une idée qui peut paraître claire à soi-même, si elle est mal expliquée, peut mettre longtemps à être assimilée par les autres.

Et si c'était à refaire, que changeriez-vous ?

Je ferais un planning plus rapidement car cela est vraiment indispensable. Cependant, je pense que dans notre « phase d'apprentissage » de ce genre de fonctionnement, il aurait été difficile de faire le planning beaucoup plus rapidement.

3.06. Guillaume LAURENT

La première phase du PATI s'est globalement bien passée. Sur le plan relationnel, personne n'était mis de côté et chacun essayait de participer lors des réunions, même si certains donnaient davantage leur avis que d'autres. Pour ma part, j'ai pu donner mon opinion comme je le souhaitais même si un travail à dix m'a appris à prendre parfois sur moi pour garantir une bonne ambiance au sein du groupe et continuer à avancer dans le projet dans les meilleures conditions.

Au niveau travail, l'organisation de notre équipe a bien fonctionné dans l'ensemble et nous avons su tous nous remettre en question quand cela était nécessaire. J'ai tout de même remarqué qu'avec l'approche des vacances et la surcharge de travail nous étions fatigués et plus irritables. Au début de la phase 1, le travail demandé n'était pas clair et ce n'était pas facile de s'organiser pour faire quelque chose qui restait flou dans ma tête, comme dans celle des autres. La répartition des tâches par thème semblait nécessaire mais le fait de travailler seul sur un sujet était difficile. Je ne savais pas vraiment ce que faisaient les autres du groupe et je me suis vite senti peu concerné par le PATI. La nouvelle répartition des tâches m'a permis de mieux voir où nous allions et m'a motivé pour m'impliquer davantage dans le projet. De plus, le fait que notre chef PATI se soit placée en tant que personne responsable de la cohérence du projet m'a conforté car elle pouvait ainsi nous dire ce qu'il fallait faire de manière plus claire et pouvait nous conseiller en cas de besoin.

La première phase du PATI reste pour moi un projet très formateur qui vient à la fois compléter les autres enseignements de l'ENTPE et la vie associative de l'école qui nous apprend déjà à travailler en équipe. La difficulté n'est pas le rapport en lui-même mais le travail à dix pour constituer ce rendu. J'ai ainsi appris à exprimer davantage mes idées pour faire avancer le projet mais aussi à prendre sur moi dans certaines situations, ce qui me paraît essentiel pour avoir un groupe qui fonctionne bien.

3.07. François LE BOUHRIS

Le PATI s'est, selon moi, passé sans crise majeure. Il n'y a pas d'animosité forte entre les membres du groupe, mais nous avons eu cependant quelques difficultés d'organisations.

Nous avons eu des difficultés à prendre des décisions collectivement. En particulier lors du choix du plan de notre diagnostic territorial nous eûmes besoin de beaucoup de temps pour nous mettre d'accord. Etant donné que le plan est un élément important, il est normal d'y passer un certain temps mais nous aurions pu être plus efficaces. Nous avons tenté de confectionner le plan tous ensemble mais nous n'y sommes pas parvenus. En règle générale chacun participe à la conversation de manière plus ou moins importante, mais la prise de décision collective est difficile. La répartition par équipe a été plus productive, ce qui nous a permis de nous rendre compte qu'à l'avenir il est plus pertinent de travailler en petit groupe.

Nous avons parfois manqué de vision à long terme sur notre travail. Nous avons eu des difficultés à définir avec précision les tâches à accomplir et leur ordonnancement dans le temps. Le planning m'a cependant aidé et éclairé sur les tâches restant à effectuer. Je pense, après en avoir discuté avec plusieurs personnes d'autres groupes, que ces difficultés sont relativement normales.

J'ai en revanche apprécié le roulement mis en place pour les rôles de secrétaire et d'animateur durant les réunions qui permet de répartir la charge de travail et l'implication des gens dans le projet.

3.08. Gaëtan PETITE

Tout d'abord, nous avons commencé le PATI plutôt dans le flou. Les premières semaines, je trouvais que nous n'avancions pas beaucoup mais cela ne m'inquiétait pas car les autres groupes semblaient dans la même situation que nous. De plus, je trouvais aussi que nos réunions étaient plutôt inefficaces voire inutiles, notamment les premières que nous avons effectuées avant le séminaire de conduite de réunion.

Ensuite, depuis ce séminaire, je trouve que nos réunions sont plutôt efficaces et bien organisées, et je sais ce que j'ai à faire pour la réunion suivante. Ensuite, je trouve que la mise en place du calendrier a été une bonne chose pour bien se fixer les "deadlines" et avancer plus sereinement dans le projet. En ce qui concerne le fonctionnement du groupe, après des débuts plutôt difficiles, la situation s'est arrangée au fil des semaines. En effet, au départ, tout le monde semblait plutôt perdu et ne savait pas trop ce qu'il devait apporter pour faire avancer le projet. De plus, la dynamique de groupe a été difficile à installer étant donné que certaines personnes du groupe ne se connaissaient pas beaucoup, voire pas du tout. De plus, au fil des différentes réunions, les différentes personnalités se sont accordées et participent maintenant activement à la vie du groupe.

Ensuite, il ne me semble pas avoir aperçu de tension au sein du groupe, et en ce qui me concerne je ne suis en conflit avec aucun élément du groupe. Je trouve que le partage des tâches est bien effectué, et que chacun apporte sa pierre à l'édifice. De plus, je pense que cette répartition du travail contribue à rendre le PATI un peu moins complexe et difficile à vivre pour chacun. Enfin, j'ai été surpris par l'évolution de notre chef PATI. En effet, je trouvais qu'elle manquait "d'autorité" au départ. Cependant, j'ai remarqué que depuis quelques semaines maintenant elle joue bien son rôle de "garde-fou" et arrive à faire en sorte que chacun effectue son travail, sans pour autant entrer en conflit avec le groupe.

Pour terminer, le fait que nous ayons fait quelques goûters avec le groupe est un vrai plus pour travailler dans un climat plus amical et plus serein.

3.09. Edouard PHILIPP

Fonctionnement et organisation de l'équipe

L'équipe a eu quelques difficultés à s'organiser lors de la phase 1 mais il n'y a pas eu de gros dysfonctionnements. Nous avons eu quelques problèmes notamment pour établir le planning que nous n'aurions plus si nous devions recommencer.

Notre système de communication interne n'était pas clairement défini mais il était néanmoins efficace, chacun arrivait à faire comprendre aux autres ce qu'il attendait d'eux et tout le monde a pu s'exprimer pendant les réunions. Du point de vue communication interne, mon seul regret est que l'on n'ait pas clairement défini dès le départ comment nous allions utiliser l'outil dropbox et google drive.

Difficultés rencontrées par chacun et aussi au niveau du groupe

La principale difficulté qu'on ait rencontrée lors de cette phase du projet est, selon moi due au manque d'expérience. On a assez mal apprécié le temps de travail requis et quel genre d'organisation était à adopter.

Points forts/faibles de l'équipe

L'entente dans l'équipe et le fait qu'il n'y ait pas eu de conflits internes malgré les opinions et conceptions personnelles divergentes était très positives. Nous avons réussi à avancer ensemble et à profiter de nos différents points de vue. L'ambiance au sein de l'équipe est un grand atout pour moi. Notre planning n'a pas été mis en place rapidement mais a tout de même été d'une grande utilité et nous a permis de rester dans les temps. De plus, le fait que le travail de chacun est presque toujours vérifié, relu, ou utilisé rapidement par d'autres personnes nous a permis d'éviter les dissensions et de régler les problèmes d'incompréhension avant qu'ils ne deviennent gênants.

Le planning a été fait trop tardivement mis en place, mais nous avons réussi à rattraper cette erreur. On a mal appréhendé la tâche qui nous incombait et donc mal réparti le travail en début de projet, notamment pour la lecture des documents.

Et si c'était à refaire, que changeriez-vous ?

J'établirai un planning plus rapidement et j'éviterai de « répartir » les lectures de documents comme nous l'avons fait au début. Il en a résulté une grande perte de temps. J'aurai aussi passé plus de temps à définir clairement en groupe comment nous allions utiliser et organiser la dropbox et le drive.

3.10. Flora PICCHINENNA

Fonctionnement et organisation de l'équipe - Apprentissage par l'expérience et réactivité

Au fil de l'exercice, j'ai noté et apprécié notre apprentissage de l'organisation d'une équipe par l'expérience. Par exemple, arrivés à un point où notre diagnostic commençait à prendre corps, avec la production de nombreux textes, nous avons ressenti le besoin de vérifier la cohérence et la pertinence de notre proposition. Ainsi nous avons su réagir et changer l'organisation de l'équipe, avec la mise en place de deux personnes responsables uniquement de la cohérence générale de notre travail et de son planning. Cet ajustement a été selon moi immédiatement concluant, car il a permis à Hélène de se consacrer uniquement à ses tâches de chef de projet et de pouvoir prendre de l'assurance dans son rôle en étant épaulé par Pauline.

Difficultés rencontrées par chacun et aussi au niveau du groupe - Passer du projet en école d'archi, au projet en école d'ingénieur

En tant que jeune diplômé en architecture, la difficulté a été de faire la balance entre ma volonté de m'intégrer et de comprendre comment travaillent les étudiants ingénieurs, tout en essayant de mettre à profit mes connaissances et compétences.

Points forts/faibles de l'équipe - des profils variés

En effet, le principal point fort de notre groupe est qu'il se compose d'étudiants aux profils et personnalités hétéroclites, et aux compétences variées. De plus, la bonne entente générale a favorisé une ambiance de travail agréable, où chacun s'exprime librement, et cherche à enrichir l'étude par ses connaissances particulières. Dans un deuxième temps, le planning respecté et «au plus tôt», nous a permis de prendre du recul sur ce que nous produisons, et de travailler sereinement. Notre point faible a été le temps de latence pour arriver à communiquer clairement à tous ce planning.

Et si c'était à refaire, que changeriez-vous ?

Avec cette expérience et le recul sur la phase 1, plusieurs améliorations pourront être apportées dès la phase 2 :

- > Partir des dossiers existants comme base affichée pour aller plus loin.
- > Deux personnes sur la cohérence et le planning dès le départ du projet.
- > Avoir des listes de tâches par personne dès le début pour mieux répartir le travail.
- > Exploiter encore plus mes propres connaissances et envies pour répondre à la commande.

Partie 2 : rapport management de la phase 2

Introduction

Après avoir fini la phase une, un projet d'aménagement du territoire nous a été confié. Ce nouveau projet à aborder par l'ensemble de l'équipe sera novateur dans le sens où il ne se base pas sur les mêmes connaissances et dure plus longtemps. L'organisation devait donc être retravaillée.

Nous avons rencontré au cours de cette phase beaucoup de difficultés, mais nous avons également su tirer les leçons de nos erreurs passées. Dans ce rapport management, nous évoquerons ces différents points de notre parcours.



1. Description du projet

1.01. Le contexte du projet

Dans le prolongement de la phase une, il nous a été attribué un projet d'aménagement au cœur du territoire étudié précédemment. Notre projet est donc soumis à de nombreux enjeux liés à ce territoire tels que l'urbanisation croissante, la préservation de l'environnement ou encore la transition énergétique.

La zone à étudier se situe au cœur du territoire de la phase une. Elle représente un espace assez vaste situé entre Anse et Villefranche-sur-Saône et très peu voire pas aménagé.

1.02. La commande

Nous nous sommes vus confier en phase 2 le projet suivant : « Etudes préalables d'un espace de développement et création de la maison de la Saône ». Notre projet consiste à travailler sur l'aménagement de la zone du Bordelan, situé à proximité de Villefranche-sur-Saône et à cheval sur le département du Rhône et celui de l'Ain, et notamment d'y implanter la Maison de la Saône.

Ce projet contient plusieurs autres exigences dont la réalisation d'un parc périurbain, l'amélioration de la desserte actuelle de la zone ainsi que la création d'un franchissement (passerelle piétonne ou câble).

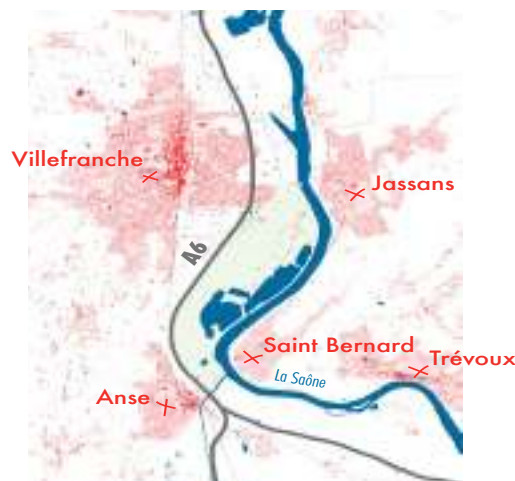
1.03. Les étapes clés du projet

Aux vues de l'ampleur du projet, nous avons eu à travailler par étapes. Tout d'abord, nous avons réalisé une pré-étude d'aménagement, qui a consisté notamment à réaliser un diagnostic de la zone, ainsi qu'une identification des enjeux.

Après avoir réalisé cette pré-étude, qui nous a permis de mieux cerner le territoire, nous nous sommes lancés dans la conception des différents projets. La première étape a été de trouver l'emplacement de la Maison de la Saône puis de concevoir son programme. En parallèle, le programme des équipements du parc a été mis en place.

Ensuite, les esquisses et les plans du bâtiment ont été réalisés, ainsi que l'étude comparative pour créer un franchissement de la Saône par câble ou grâce à une passerelle.

Enfin, la desserte a été améliorée en fonction des différents aménagements mis en œuvre sur le parc. Des tâches sont venues se rajouter à celles que l'on avait prévues au départ. Enfin, chaque personne ne fonctionnant pas de la même manière, il est donc difficile de quantifier les différentes tâches.



II. Organisation du travail de l'équipe

2.01. Etapes de travail

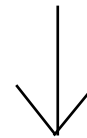
La première étape de notre projet a été une étape de découverte et d'analyse du sujet. Cette étape s'est déroulée sur plus d'un mois allant de la simple lecture du sujet aux visites de terrain, pour s'imprégner du territoire. La phase d'analyse du sujet a été menée grâce à une série de questions extraites de la commande qui nous ont permis de mieux cerner le territoire ainsi que les composantes de la commande.

La seconde étape a été de se répartir les tâches. Nous avons fait plusieurs équipes travaillant sur les différentes composantes du projet. Les équipes ont été faites en fonction des goûts et des compétences de chacun.

La troisième étape a été de commencer le travail, et petit à petit, nous avons pu y voir plus clair. En se lançant dans le projet nous avons pu nous faire une idée plus précise des attentes de la commande, et continuer à avancer dans le sujet.

Des réunions collectives étaient organisées régulièrement afin de maintenir la cohérence de l'équipe autour d'un même projet, malgré le fait qu'il y ait différentes composantes. Ainsi, au début de chaque réunion, chaque groupe présentait ce qui avait été fait depuis la dernière réunion, exposait ses nouvelles idées et expliquait ce qu'il devait encore faire. Ces réunions ont donc permis un échange d'idées et l'ensemble de l'équipe a pu s'exprimer sur les différentes composantes.

Découverte/ Analyse du sujet



Répartition des tâches



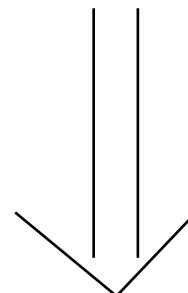
Réunions

Avancement du travail



Réunions

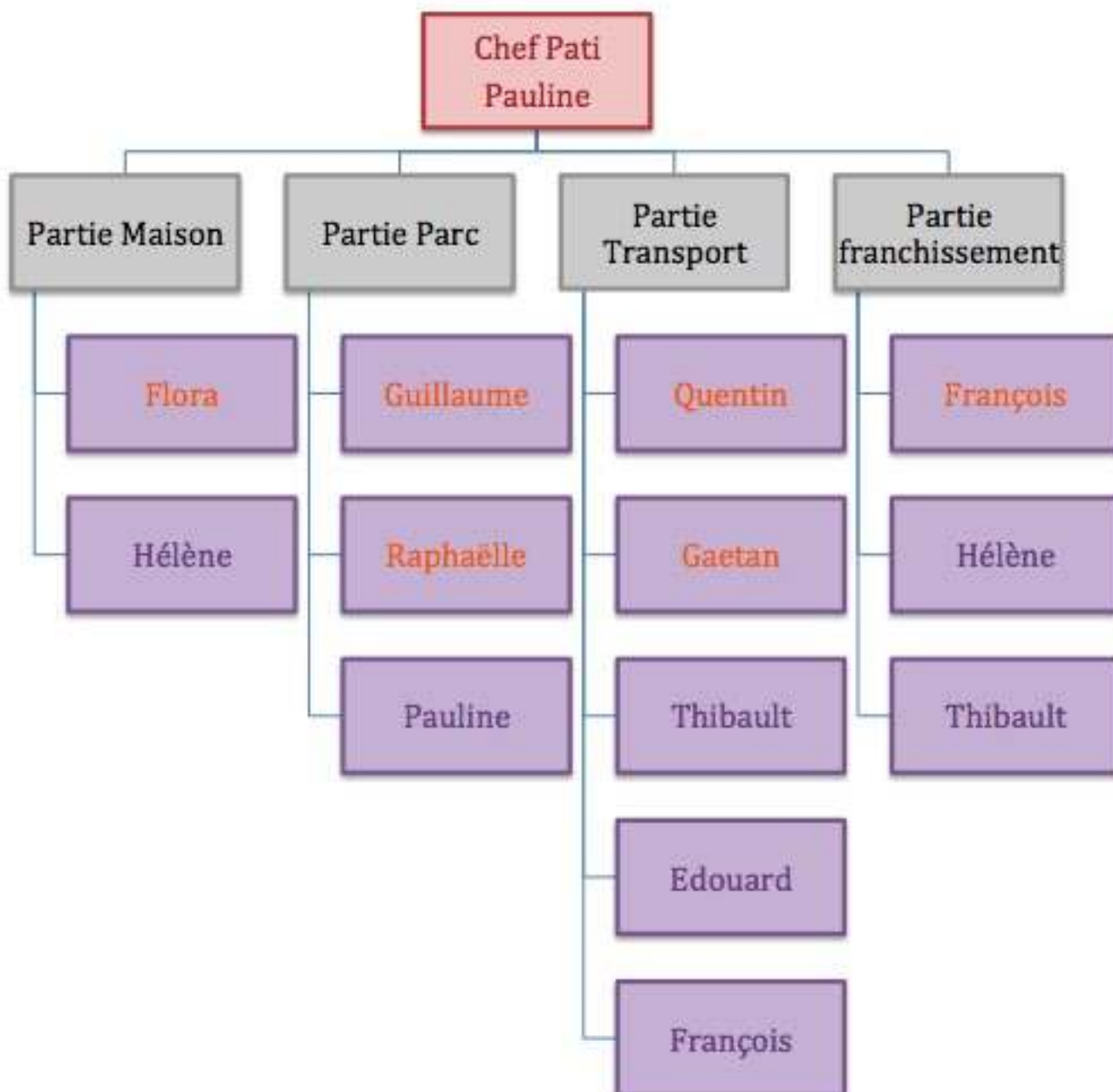
Relectures et mise en page



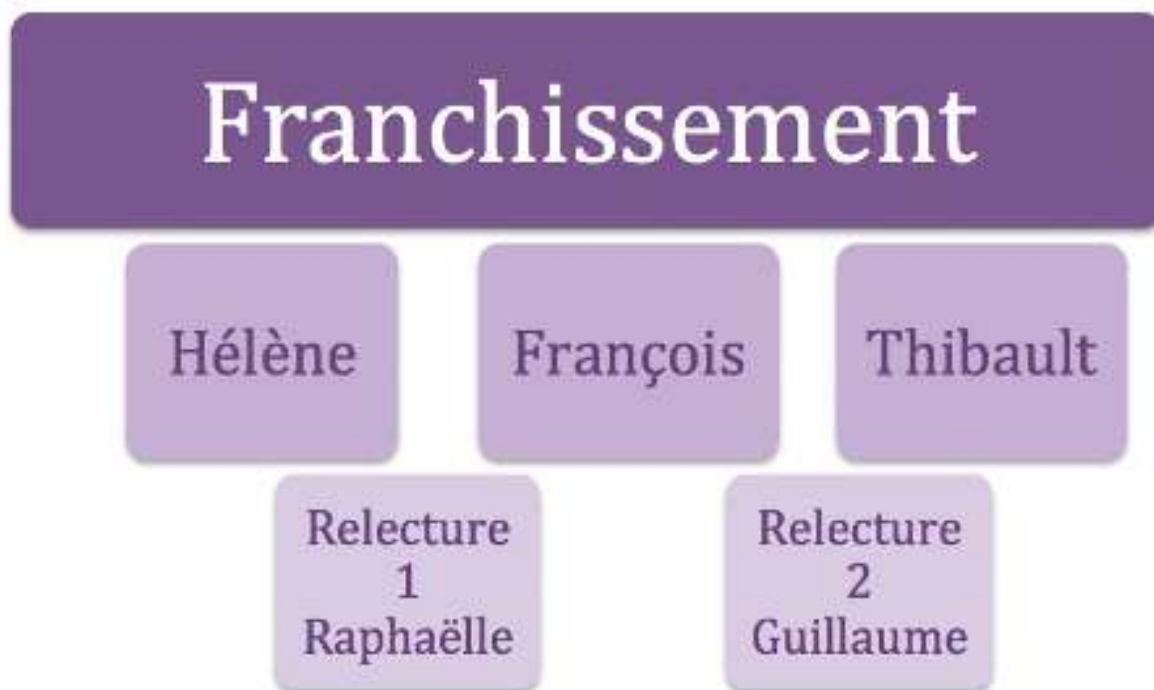
RENDU FINAL

2.02. Organigramme de l'équipe et sous-équipes

L'équipe s'est répartie en plusieurs sous-équipes et nous avons nommé des représentants pour chaque sous-équipe, comme on peut le voir dans l'organigramme ci-dessous :



Voici la composition des différentes sous équipes avec en première ligne les personnes ayant travaillé sur le sujet et en seconde ligne les personnes ayant effectué la relecture de ces parties :



Parc périurbain

Raphaëlle

Guillaume

Pauline

Relecture 1
Gaëtan

Relecture 2
Quentin

Maison de la Saône

Flora

Hélène

Coûts de la maison
Edouard
Thibault

Relecture 1
Gaëtan

Relecture 2
Edouard

Autres rôles :

Noms de la tâche	Responsable(s) de la tâche
Bibliographie	Pauline Joubert
Orthographe (Antidote)	Thibault Badinier
Conclusion et introduction générales	Guillaume Laurent
Mise en page	Flora (fiche de synthèse) Hélène (rapport technique) Pauline (rapport management)
Cohérence générale	Pauline Joubert Relecture croisée de tous les membres
Oral	Hélène Chemineau Flora Picchinenna
Planning	Guillaume Laurent Hélène Chemineau Pauline Joubert Flora Picchinenna
Rapport management	Pauline Joubert Raphaëlle Grave Quentin Eisenzimmer
Fiche de synthèse	Guillaume Laurent François Le Bouhris Flora Picchinenna



2.03. Outils d'organisation

Nous avons essayé lors de la phase deux de travailler sur nos outils d'organisation.

Tout d'abord, nous nous sommes lancés dès le début de la phase dans une élaboration du planning de travail, cela nous semblant particulièrement important vu la durée importante de cette deuxième phase. Nous avons donc commencé par établir une liste des tâches à partir de la commande, que nous avons pu affiner après plusieurs lectures. Nous avons ensuite réparti les personnes au sein de l'équipe comme expliqué ci-dessus, ce qui nous a permis de réaliser un planning grâce au logiciel Microsoft Project. Nous avons rencontré des problèmes lors de la mise en place de ce dernier car il nous a été très difficile de quantifier le nombre d'heures par jour passé à travailler sur ce projet.

Nous avons également essayé d'améliorer nos réunions. Dès la première réunion, nous avons rappelé les règles essentielles que nous avons déjà mises en place au cours de la phase une, notamment grâce au séminaire de conduite de réunion. Il était impératif de nommer un animateur et secrétaire pour chaque réunion, qui tournait. De plus, le rôle d'animateur a été redéfini. Les ordres du jour étaient systématiquement envoyés avec l'invitation de la réunion : les tâches à effectuer et les thèmes à évoquer au cours de la réunion étaient clairement énoncés. Les comptes rendus étaient plus précis, concis et rappelaient les échéances.

2.04. Aspects positifs et négatifs

Nous avons été confrontés à plusieurs difficultés sur ce projet. La première difficulté a été la durée du projet. En effet, le projet se déroule sur une période de quatre mois environ, il a donc fallu dès le départ avoir une idée générale de ce qui allait être fait tout au long des quatre mois. Par ailleurs, la longueur du projet a entraîné des manques de motivation de l'équipe à certains moments.

De plus, il a été difficile de travailler au début sur un projet assez vaste : il a fallu à partir d'une commande de quelques pages se faire une idée de toutes les étapes qui allaient jaloner notre travail.

Enfin, le sujet n'étant pas exhaustif et notre marge de manœuvre assez importante, il a fallu très vite se forger une idée de ce que l'on voulait mettre en place, en accord avec la phase une. Il est difficile de rester pertinent sur l'ensemble du sujet quand on a plusieurs « sous sujets » menés par des personnes différentes. Comme cela avait été le cas en phase une, il y a eu un manque de vision globale du projet de la part de l'équipe, même si de nombreux efforts ont été faits pour améliorer ce point comme nous l'avons évoqué.

Par rapport au planning, il nous a été difficile de tenir les temps qui avaient été imposés, et qui avaient été sous-estimés dans certains cas.

Un aspect positif indéniable du projet est l'entente au sein du groupe. Le fait d'organiser des repas PATI, des goûters au cours de nos réunions y a vraiment beaucoup contribué. L'ambiance, malgré les difficultés auxquelles nous avons été confrontés, fut toujours bonne. Chaque membre de l'équipe PATI n'hésitait pas à venir en aide à un autre et nous pouvions toujours compter sur la franchise de chacun.

Notre sujet de phase 2 faisait appel aux compétences de chacun suivant leur parcours scolaire et leur voie d'approfondissement. Avoir dans notre équipe des personnes venant d'environnement, d'urbanisme, du bâtiment, de génie civil ou de transport, a permis à l'équipe de s'organiser suivant les thématiques qui leur convenaient. L'hétérogénéité de l'équipe a donc été un point fort sur cette deuxième phase de PATI. De plus, de nombreuses prises d'initiative ont eu lieu créant ainsi une personnalité à notre sujet : la création de plusieurs maquette par Hélène et Flora, l'utilisation d'infraworks pour avoir un rendu très intéressant par François ou encore l'initiative du modèle gravitaire d'Eduard.

2.05. Les pistes d'amélioration

Concernant le manque de vision globale, nous aurions peut-être dû commencer les relectures croisées des parties écrites plus tôt. En effet, les parties étaient écrites au fur et à mesure de la phase et retravaillées ensuite.

Pour le planning, nous aurions dû le travailler un peu plus. Il nous a été difficile d'évaluer la quantité de travail de chacun des membres de l'équipe par semaine et d'estimer également le temps de chaque tâche. Avec un peu de recul et d'expérience, il nous serait plus facile de le faire.

La démotivation, quant à elle, aurait été difficile à éviter. En effet, la longueur de la phase deux du PATI a fait que l'équipe s'est un peu relâchée. Cependant, l'équipe a très bien réagi et a su se remotiver.

3. Retours personnels

Thibault Badinier

Un meilleur début

La deuxième phase du PATI a eu un meilleur début que la première phase. Pauline, en tant que nouvelle chef PATI a su tirer les enseignements de la phase une pour mieux organiser le travail dès le début. L'équipe dans son ensemble a su s'organiser mieux que durant la phase une, la majorité de l'organisation étant héritée de cette dernière. Par exemple, le fonctionnement des réunions était déjà bien établi, ou la problématique de planning tardif a été évitée, contrairement à la phase 1. Ce progrès m'a permis de commencer plus sereinement la seconde phase du PATI et de rentrer plus vite dans le concret.

Une équipe pluridisciplinaire et un sujet pour tous

À nouveau, l'équipe a été forte de sa pluridisciplinarité. Le sujet que nous avons reçu s'est révélé beaucoup plus pluridisciplinaire que d'autres sujets de certains autres groupes, comme celui du tram-train Sathonay-Trévoux, et cette pluridisciplinarité a permis à chacun de trouver sa place et sa partie dans l'organisation du projet.

Le travail s'est organisé en plusieurs pôles suivant les différentes parties décrites par le sujet. Notre organisation permet à chacun de participer aux parties qu'il souhaite, de manière que chacun trouve le travail qui lui correspond. De plus, cela permet à chacun d'avoir une image plus globale de l'avancement, et d'apporter de la cohérence dans le projet. Personnellement, j'ai pu me concentrer sur des sujets qui m'attiraient plus que d'autres, comme la problématique de franchissement, et laisser les problématiques d'aménagement sur lesquels j'étais moins à l'aise.

Une bonne ambiance de travail

Le fait de travailler avec la même équipe depuis septembre, m'a permis de mieux connaître mes coéquipiers de projet et de leur faire plus confiance. Cela m'a permis de moins appréhender le travail des autres et de me focaliser sur mon propre travail. Cette ambiance de travail s'est améliorée depuis la phase 1 le développement d'une complicité entre les membres de l'équipe m'a permis d'avoir une meilleure expérience du travail en dans la seconde phase de travail.

Hélène Chemineau

La phase 2 a été, pour ma part, plus intéressante que la phase 1. Je n'ai eu aucun mal à me détacher du rôle de chef PATI que j'avais eu en phase 1. Et, comme elle m'avait « assistée » en fin de la phase 1 pour diriger le projet, j'ai le sentiment que Pauline n'a pas eu trop de difficultés non plus pour prendre ses fonctions.

J'ai eu cependant parfois du mal à trouver ma place dans chacun des pôles de ce projet. Le fait d'être sur différents sujets à la fois m'a trop dispersée et je n'arrivais pas à me consacrer entièrement à un des pôles. J'ai cependant fourni le travail qui était demandé en essayant de comprendre chaque sujet auquel j'étais confrontée. Cette phase 2 a été enrichissante dans le sens où on a découvert des domaines vers lesquels nous ne serions pas allés au premier abord. Pour ma part, j'ai, de par ma présence dans le pôle « Maison de la Saône », appris de nombreuses choses sur le bâtiment, les techniques constructives et l'approche bioclimatique.

Je déplore aussi le fait que cette phase 2 du PATI arrive un peu trop en avance des cours qui nous sont dispensés à l'ENTPE. Par exemple, pour le franchissement, les données que nous avons mis du temps à chercher ou à recueillir nous ont été enseignées deux semaines avant le rendu du PATI phase 2, ce qui s'avère être un peu tard. Ce qui m'a le plus déplu également, c'est le manque d'informations claires quant à la technicité du rapport que nous devons rendre.

Je pense que la force de notre équipe PATI vient d'une grande diversité entre les membres, mais aussi d'une grande tolérance. Tout le monde est libre de s'exprimer et s'il y a le moindre problème, il est mis à jour et les gens s'expliquent entre eux. Toutes les idées, même les plus farfelues, sont écoutées sans aucun jugement, et je trouve que c'est quelque chose de très important au sein d'une équipe. Les réunions se passent toujours dans la bonne humeur et c'est vraiment très agréable de travailler dans ces conditions !

Quentin Eisenzimmer

La phase 2 a été très différente de la phase 1, dans le sens où elle fut bien plus intéressante. En effet, cette phase est très technique et nous a permis d'exprimer nos aptitudes suivant nos voies d'approfondissement (le transport dans mon cas). Nous devons chercher et solutionner des problèmes concrets en ayant certaines libertés, notamment sur le sujet de création d'un parc périurbain.

L'organisation est restée similaire à celle que nous avons en phase 1 puisqu'elle fonctionnait bien. Le point positif est que notre groupe, grâce à son hétérogénéité au niveau des connaissances, a été homogène dans l'implication, les ambitions et les idées. Nous avons donc fonctionné au début ensemble en se divisant des sujets pour analyser le territoire puis nous avons ensuite formé des groupes pour les pré-études en fonction des voies d'approfondissement de chacun en général.

Cette pré-étude sur notre territoire m'a permis de faire face à des difficultés de « culture générale de l'ingénieur », par exemple dans le domaine du transport où j'ai dû faire de multiples recherches sur les capacités des routes, le dimensionnement de parkings, les coûts d'infrastructure.

Je pense que les plus grosses difficultés rencontrées étaient celles relatives aux échéances, à l'emploi du temps. En effet, nous étions dans une période de l'année où nous avons de nombreux projets dans d'autres matières et plus de travail aussi pour la phase 2 qui est, de ce fait, plus longue (4 mois).

Pour ce qui est des réunions, elles ont été souvent plus courtes mais plus efficaces, cela est sûrement lié au fait que nous nous connaissons mieux, on a donc partagé plus facilement nos opinions, en accordant plus de confiance aux autres.

Si je devais donner un enseignement que j'ai tiré du PATI, je dirais principalement la répartition des tâches, mais j'ai aussi réussi à mieux entretenir des relations que je qualifierais de professionnel avec les gens de mon équipe lors de nos échanges sur les avancements du travail. Enfin grâce aux oraux et aux présentations faites à mon groupe de mon avancement, j'ai pu améliorer la clarté de mon expression, la façon d'expliquer des choses sur lesquelles j'ai travaillé et dont les gens n'y connaissent rien ou presque.

Raphaëlle Grave

La phase 2 du PATI m'a paru très différente en terme d'organisation que la phase 1. Nous nous sommes répartis le travail en sous-groupe. J'ai trouvé que cette organisation était pertinente car nous étions plus efficaces. Travailler en sous-groupe restreint permettait d'avancer plus rapidement. Cependant, je n'arrivais pas à être au courant de tout ce qui était fait dans les autres sous-groupes.

Pour cette nouvelle phase, nous avons vraiment respecté le planning. Il m'a semblé que nous avons été plus encadré au cours de cette phase 2, nous n'avons pas perdu de vue les objectifs principaux et nous avançons exactement où nous allions. Nous avons su nous remotiver lorsque nous étions moins vifs et efficaces.

L'ambiance du groupe fut bonne comme lors de la première phase. Nous nous entendions bien et nous avons renforcé cette bonne entente autour de repas et de goûters qui sont toujours déroulés dans la bonne humeur. Chacun pouvait s'exprimer librement et savait qu'il serait écouté. Notamment au cours de brainstorming, les membres du groupe n'hésitaient pas évoquer leurs idées. Nous avons tous apportés nos compétences personnelles dans les différents domaines que nous devons traiter. Cette phase 2 m'a paru plus intéressante car nous avons pu mettre en pratique les connaissances que nous avons accumulées durant l'année.

Pour conclure, je trouve que cette phase 2 s'est mieux déroulée car nous nous sommes tout de suite mis à travailler et que l'organisation en sous-groupe nous a permis d'être plus performants. La bonne ambiance du groupe a été selon moi un élément motivateur qui m'incitait encore un peu plus à prendre part au projet.

Un début motivant

La phase une s'étant bien passée, j'ai décidé d'endosser le rôle de chef PATI pour la seconde phase. Le début a été assez intéressant et motivant, car le sujet était à mon goût et plus motivant que le travail demandé en phase une. J'ai commencé par essayer de voir tout ce qui n'avait pas été dans la phase une afin d'en tirer les leçons et de ne pas refaire les mêmes erreurs. Cela a plutôt bien fonctionné, l'équipe a joué le jeu et nous avons plutôt bien réussi la première étape d'analyse du sujet.

Des difficultés par la suite

Je pensais, à l'issue de la phase une, bien connaître les membres de l'équipe à l'issue de la phase une. Or, ce n'était pas forcément le cas. Il a parfois été difficile de gérer tout le monde. A la fin de la première étape, il a fallu se lancer véritablement dans le projet. Pour moi, il fallait que j'ai un regard d'ensemble sur ce que chacun faisait ou ne faisait pas. Je devais vérifier également que le planning était tenu, ce qui n'était pas toujours le cas, et surtout je devais comprendre pourquoi il ne l'était pas dans certains cas. Il m'est arrivé plusieurs fois de devoir recadrer le travail de l'équipe ou de faire des réunions "bilan" afin de ne pas perdre le fil. Cette phase a donc été plutôt difficile.

Un projet intéressant et pluridisciplinaire

Sur le plan du projet, j'ai trouvé ce sujet assez intéressant et pluridisciplinaire. J'ai le sentiment que chaque membre de l'équipe a pu y trouver son compte. Je trouve, de plus, assez motivant de monter un tel projet même si je trouve que nous n'étions pas assez cadré.

Une gestion de l'équipe assez difficile

Il a parfois été très difficile de gérer l'équipe. Dans un premier temps, il a été dur d'endosser le rôle de chef de projet, qui doit manager une équipe sans imposer ses idées. J'ai eu du mal à gérer l'équipe par moment. Ce que j'ai trouvé le plus dur a été le fait de devoir dire à tout le monde ce qu'il doit faire, même si c'est une tâche récurrente, il n'était pas non plus facile d'être toujours sollicitée pour des précisions en lien avec la commande, que j'avais, comme tous les autres membres de l'équipe. Cependant, nous avons une équipe très intéressante de par son hétérogénéité, sa sympathie et sa motivation générale.

Un bilan plutôt positif

Le PATI, a été, pour moi, une expérience très positive. En effet, il nous a permis de travailler sur un sujet concret pendant une période assez importante. De plus, nous avons pu acquérir des compétences de management et les mettre en pratique directement.

Retour sur la Phase 2

La phase 2, plus technique et plus concrète que la phase 1, était pour moi plus intéressante et motivante. Etant en voie d'approfondissement « Aménagement et politiques urbaines », je faisais partie du pôle Aménagement du parc pour pouvoir approfondir ce que j'apprenais en cours. Pour ma part, la deuxième phase s'est bien déroulée malgré quelques périodes chargées en travail. Etant impliqué dans plusieurs clubs de l'école, il n'était pas toujours facile de concilier travail personnel et activités liées aux clubs, notamment pendant la période des ReuTeuLeu juste avant le rendu écrit.

Concernant l'équipe, la bonne ambiance qui régnait entre nous permettait de travailler dans de bonnes conditions et d'avancer. Les goûters et repas pendant les réunions ont par exemple permis de renforcer la cohésion de l'équipe et de rendre les réunions plus agréables, nous rendant plus productifs. Cependant, l'équipe a connu un manque de motivation à la fin du mois de janvier avec un ralentissement du travail, mais nous avons su nous remettre en question et nous redynamiser en dialoguant davantage entre les pôles et en faisant le point sur le calendrier.

Evolution entre la phase 1 et la phase 2

A la fin de la phase une, nous avons effectué le bilan de nos méthodes de travail pour garder ce qui avait bien fonctionné. Ainsi, nous avons dès le début de la phase 2 réparti les membres de l'équipe en différents pôles et désigné des responsables. Nous avons également réalisé un calendrier personnel pour que chacun puisse travailler en connaissant ses dates limites. Pour ma part, le travail que je devais effectuer jusqu'à la fin de la phase me paraissait clair, ce qui est plus motivant que d'avancer sans avoir un objectif précis.

En nous organisant comme à la fin de la phase 1, nous avons su être efficaces dès le début sans perdre de temps en réfléchissant au fonctionnement de l'équipe. Cependant, comme pendant la phase précédente, la motivation de l'équipe est un peu retombée au milieu de la phase 2. Je pense que ce ralentissement était dû en partie au manque de communication entre les différents pôles, ce qui nous donnait une impression d'isolation entre les différentes parties. Mais la présentation de nos parties lors des réunions ainsi que la volonté de redynamiser l'équipe par plusieurs personnes ont permis de relancer l'équipe jusqu'à la fin du PATI.

François Le Bouhris

La deuxième phase du projet PATI a débuté, après le choix du chef, par la mise en application des améliorations à apporter relevées en bilan de phase 1. A titre d'exemple un calendrier a rapidement été mis en place, pour coordonner le travail de chacun. Nous nous sommes répartis en plus petit groupe afin de se sentir plus impliqué dans le projet. Cette approche nous a permis de nous diviser le travail assez rapidement. Le fait de travailler au sein d'une équipe connue depuis le début de la phase 1 du projet nous a permis de mieux répartir les tâches en fonction des désirs et des facilités de chacun.

La période de pré vacances de Noël et de début d'année a été un peu difficile pour l'équipe selon moi. Nous avons collectivement un peu moins de motivation. Les idées principales du projet n'étaient pas complètement dessinées et nous n'avions et nous avons quelques difficultés à faire arrêter des décisions concernant le nom du parc par exemple. Une fois que tout le monde fut remis des vacances, le travail collectif a pu reprendre de façon plus efficace et les différents sous-groupes ont mieux su se reprendre en main.

La bonne ambiance du groupe a été un moteur dans mon travail personnel. L'esprit d'équipe qui s'est créé en première phase s'est développé en deuxième phase. La communication est restée bonne dans le groupe. L'avis de chacun était bien reçu en réunion et permettait réellement d'avancer dans notre travail. D'autre part, les talents culinaires de chacun ont su rendre nos réunions plus agréables et favoriser notre créativité.

Gaëtan Petite

Tout d'abord, le PATI phase deux a été marqué par un changement de chef, Pauline prenant la suite d'Hélène dans ce rôle. Elle a tout de suite su s'imposer en tant que chef et a dynamisé l'équipe. Personnellement, j'ai moins bien vécu cette deuxième phase que la première. En effet, même si le projet PATI était déjà bien présent pour la première phase, cela était encore plus accentué pour la seconde phase. Le Projet était omniprésent, presque envahissant. Cela s'explique aussi par la gestion du groupe de Pauline qui ne laissait personne se détacher du projet. Je dois avouer qu'au fil du temps, j'ai trouvé cette demande incessante de productivité assez pesante, voire énervante. Cependant, en voyant l'avancement des autres équipes et la deadline approcher, je me suis rendu compte que cette implication était nécessaire. En effet, même si je commençais à être lassé par cette demande, je me dis que le résultat final sera de meilleure qualité que si nous avions dû terminer à la dernière minute.

Ensuite, en ce qui concerne le partage du travail, nous avons su travailler dans la continuité de la phase 1 et je trouve que nous avons été plutôt efficaces. La division en deux groupes permettait à chacun de gérer une partie en adéquation avec sa spécialité, ce qui était plus facile pour tout le monde et surtout plus productif. Nos réunions ont aussi été très organisées tout au long de la phase 2, avec une invitation et un compte-rendu pour chacune d'elle. De plus, le travail que chacun devait effectuer était aussi clairement indiqué dans chaque compte-rendu ce qui aura permis d'avancer plus sereinement, en ayant toujours en tête les deadlines. Dans son ensemble, l'équipe était dans la continuité de la première phase, avec des améliorations : réunions et gestion de l'équipe.

En conclusion, malgré le fait que cette phase 2 aura été pesante, je suis plutôt satisfait de la façon dont les choses se sont déroulées. Le PATI aura été l'occasion de vraiment travailler et s'organiser en groupe, avec une équipe. Je pense aussi que notre équipe aura été plutôt homogène, chacun apportant ce qu'il devait apporter au projet.

Edouard Philipp

Le passage à la deuxième phase a été fait de manière dynamique rapidement après la fin de la première phase. Nous avons élu notre nouvelle chef PATI, Pauline JOUBERT, au cours d'un repas après notre oral de présentation. Forte d'une nouvelle motivation elle a su redynamiser l'équipe dans un premier temps.

Le groupe a fait preuve d'une implication admirable jusqu'au rendu partiel. Cependant nous avons tous constatés qu'un relâchement a suivi. Suite à cela un rappel du planning et des impératifs du rendu nous a remis sur la bonne voie. Les plannings n'ont pas été rigoureusement respectés mais tous les écarts ont été vite compensés. On a donc réussi à rendre le travail en temps et en heure avec une marge confortable.

Nous n'avons pas eu les mêmes problèmes d'organisation que lors de la première phase. Nous avons tout de suite réparti le travail par pôle (Maison de la Saône, Parc, Franchissement et Transport) et créé un planning général et un planning personnel pour chaque membre de l'équipe.

Personnellement, j'ai fortement apprécié la présence de plannings personnels, outils formidables pour savoir où on en est. Le travail en sous-groupe que nous avons décrété nous a permis d'être efficace et de raccourcir les réunions, celles-ci étant devenues plus efficaces. Cependant, il m'a conduit à un moment à une situation plus proche de l'isolement que de celle du travail d'équipe. Il s'en est suivi une perte de motivation et de productivité de ma part. J'ai néanmoins réussi à me reprendre en main sur la fin du projet et à rattraper mon retard.

Pour rendre les réunions plus conviviales, nous avons organisé des petits goûters pendant celles-ci. On a ainsi eu accès à un temps de pause permettant de décompresser et réattaquer le travail après s'être changé les idées. Nous avons aussi organisé un repas d'équipe PATI un soir de la semaine.

Pour conclure, la phase 2 de notre PATI s'est bien déroulée avec moins de ratés dus à l'organisation que lors de la première phase. Cette expérience du travail de groupe a été enrichissante et très prenante.

Flora Picchinenna

Un démarrage dynamique

L'entrée dans la phase de projet a été énergiquement orchestrée par Pauline. Commencant par un travail d'analyse de la commande et listant des questions préliminaires au projet, elle nous a montré son sérieux, son implication et sa perspicacité. De plus, elle a proposé en amont que chacun réfléchisse à une organisation possible afin de répartir les tâches. Elle a donc managé l'équipe de manière participative, tout en démarrant le travail de manière efficace.

Une équipe impliquée

Cet exercice nous donne l'occasion de produire des travaux valorisants dans la vie professionnelle. Ainsi cette phase de projet nous a encore plus impliqués individuellement que la phase de diagnostic. Une prise de recul générale sur cette opportunité, on fait fleurir des initiatives personnelles, enrichissant ainsi le travail d'équipe. Une curiosité, une ouverture d'esprit et une recherche d'innovation dans les propositions ont permis d'échanger nos connaissances et d'en apprendre de manière informelle.

Apprentissage de la communication entre architecte et ingénieur

Ce travail sur la longueur m'a permis de construire des dialogues avec les autres étudiants. Expérimenter la discussion avec de jeunes ingénieurs soulève un bon nombre de différences dans le vocabulaire et la manière de s'exprimer. Les connaissances acquises en parallèle, pendant les cours de spécialisation bâtiment, m'ont permis de parler d'architecture en employant les termes techniques partagés avec les ingénieurs. J'ai aussi pris goût à sensibiliser les membres de l'équipe à l'architecture : en partageant références d'architectes, outils de représentation, concepts architecturaux. J'ai été ravi de rencontrer leur enthousiasme. Sensibiliser et instaurer un dialogue n'est pas facile, mais ça a été un exercice très instructif.

Deuxième phase sous l'impulsion de la première

Après une première phase de découvertes des membres, et du travail en équipe de 10, nous avons tiré profit de notre expérience. Les tâches ont été mieux réparties grâce au planning géré à plein temps par Pauline. Les profils hétéroclites des étudiants ont été valorisés en divisant la masse des 10 étudiants par sous-projet et en nommant des responsables pour chacun de ses sous-groupes. Cela a permis de répartir les responsabilités, et d'impliquer chaque membre.

Pour conclure, l'élaboration de ce projet en groupe a été un plaisir pour moi. L'équipe a été bien menée et m'a permis d'aboutir à un travail personnel valorisant ainsi qu'à un travail d'équipe riche et aboutit.

Partie 3 : évolution de l'équipe

Lors de la phase 1 nous avons dû réaliser une évaluation de notre niveau sur plusieurs points tels que l'organisation, le comportement de l'équipe et les outils et méthodes employés. Durant la phase 2 nous devons refaire cette évaluation afin de voir les évolutions de l'équipe : progression ou régression.

Objectifs pour le groupe	Etat des lieux			
	Note au 04/09	Argumentaire	Note au 11/13	Argumentaire
1 Processus Ordre du jour/Prépa réunion Gestion du temps	2	Aucun ordre du jour pour les réunions ou mal défini, la réunion n'est pas préparée au préalable, les objectifs pour la réunion suivante sont mal définis Le temps de parole de chacun est mal réparti lors des réunions	3,5	Des ordres du jour sont rédigés et mis sur la dropbox à la fin de chaque réunion, ils suivent un ordre type avec un résumé des différents points abordés, ainsi que les tâches à faire pour chacun pour la réunion suivante. Les temps de parole de chaque points à aborder sont définis et sont respectés le plus possible
2 Comportements Pas d'animateur Ambiance de travail	2-	Avant le séminaire conduite de réunion, il n'y avait pas d'animateur lors des réunions Climat de la réunion : tout le monde parle en même temps, il y a quelques retards	3,5	A chaque réunion, il y a un animateur et un secrétaire. Le rôle d'animateur a été redéfini en phase 2 et fonctionne mieux. Chacun écoute la personne qui parle.
3 Outils et méthodes Préparation des réunions en amont Diversifier les outils	1	La réunion n'est pas préparée en amont Il faut préciser les méthodes, diversifier les outils, définir un mode de partage des documents, faire des relevés de décision pour chaque réunion	3	La réunion est préparée en amont par l'animateur. Les méthodes et les outils ont été diversifiés.



3.01. Organisation de l'équipe

L'équipe a appris à s'organiser durant la phase 1, notamment au travers de différents séminaires et cours tels que le séminaire conduite de réunion ou le cours de management de projet. Cela, ajouté à l'expérience de la phase une, plus ou moins réussie, a été très bénéfique pour la phase 2. Tout d'abord, nous avons appris les règles de base d'une bonne réunion lors de la phase une telle que la présence d'un animateur et d'un secrétaire et la production d'un ordre du jour au préalable ainsi que la production d'un compte-rendu à posteriori. Nous avons encore un peu de mal à mettre en place tout cela lors de la fin de la phase une, mais nous avons essayé de cadrer les réunions un maximum en créant un ordre du jour et un compte rendu type.

Les limites de ces documents types sont la manière dont chacun va s'investir dans la rédaction du document.

Le rôle d'animateur a également été réexpliqué à l'ensemble de l'équipe et tout le monde a su jouer son rôle plus sérieusement.

3.02. Points forts

Les points forts de la deuxième phase par rapport à la première ont été les libertés apportées à chacun qui ont permis des prises d'initiative. Ces prises d'initiative ont déjà été évoquées précédemment. Ces prises d'initiative ont réellement été un point fort de notre équipe car elles ont permis d'y voir plus clair avec par exemple, notamment, les maquettes de la maison de la Saône qui nous ont permis de bien situer l'emplacement de la maison de la Saône au sein du parc ainsi que le relief du lieu.

Ces prises d'initiative ont permis encore une fois de souligner l'hétérogénéité de l'équipe qui à tout du long du PATI était le point fort de l'équipe. Les membres de l'équipe ont su tirer profit des pratiques qu'ils ont apprises dans leurs cours de VA respectifs.

Un autre point fort, qui ressort indéniablement de tous les retours personnels est la bonne ambiance qui règne au sein du groupe. Une bonne entente constitue un véritable moteur dans le cadre d'un travail de groupe. Le groupe a su rester soudé ce qui a apporté une cohérence à l'ensemble du projet.

3.03. Problèmes rencontrés/ Points faibles

Un des points faibles de l'équipe est le manque de vision critique de la plupart des membres de l'équipe. Dès la phase 1, ce point faible avait été souligné. Lors de la phase 2, j'ai essayé d'inciter l'équipe à avoir une vision d'ensemble. Or, avec les différentes grandes parties, cela s'est avéré encore plus difficile qu'en phase 1, car chacun travaillait sur sa partie, sans prendre le temps de s'intéresser aux parties des autres.

De plus, malgré le travail effectué en phase une pour réaliser un planning et le respecter, il a été difficile d'élaborer notre planning en phase deux et de le respecter.

3.04. Les pistes d'amélioration

Les membres de l'équipe ont tous choisi un sous-projet qui les intéressait et pour lequel ils avaient certaines compétences. Peut-être aurions-nous dû faire participer plus de personnes dans tous les sous-groupes obligeant chaque membre à prendre connaissance d'au moins deux sous sujets.

3.05. Les principales aspirations personnelles des membres de l'équipe

Je pense qu'au-delà des problèmes rencontrés, l'ensemble de l'équipe a su réellement s'adapter au travail de groupe essentiel dans le projet PATI. Chacun a pris conscience de ce qu'il pouvait apporter au sein du groupe. Chaque membre de l'équipe s'est rendu compte que réussir travailler à plusieurs n'est pas inné mais qu'il requiert un peu d'humilité. Il faut savoir déléguer mais aussi se mettre en avant lorsque ce qui est demandé fait partie des compétences que l'on a.


Le projet PATI a peut être permis à certains de prendre goût au travail d'équipe et pour d'autres le goût au management d'équipe.



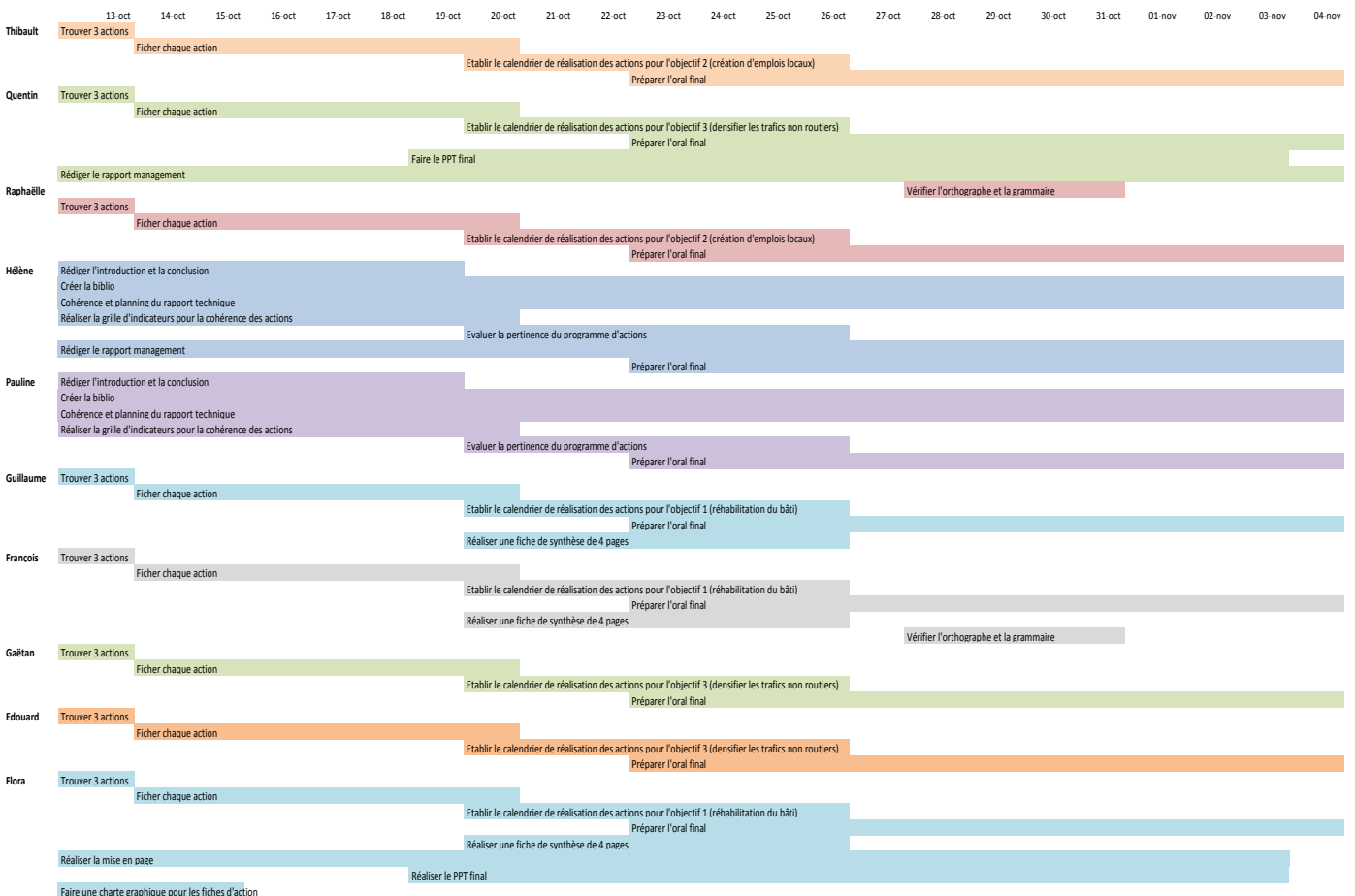
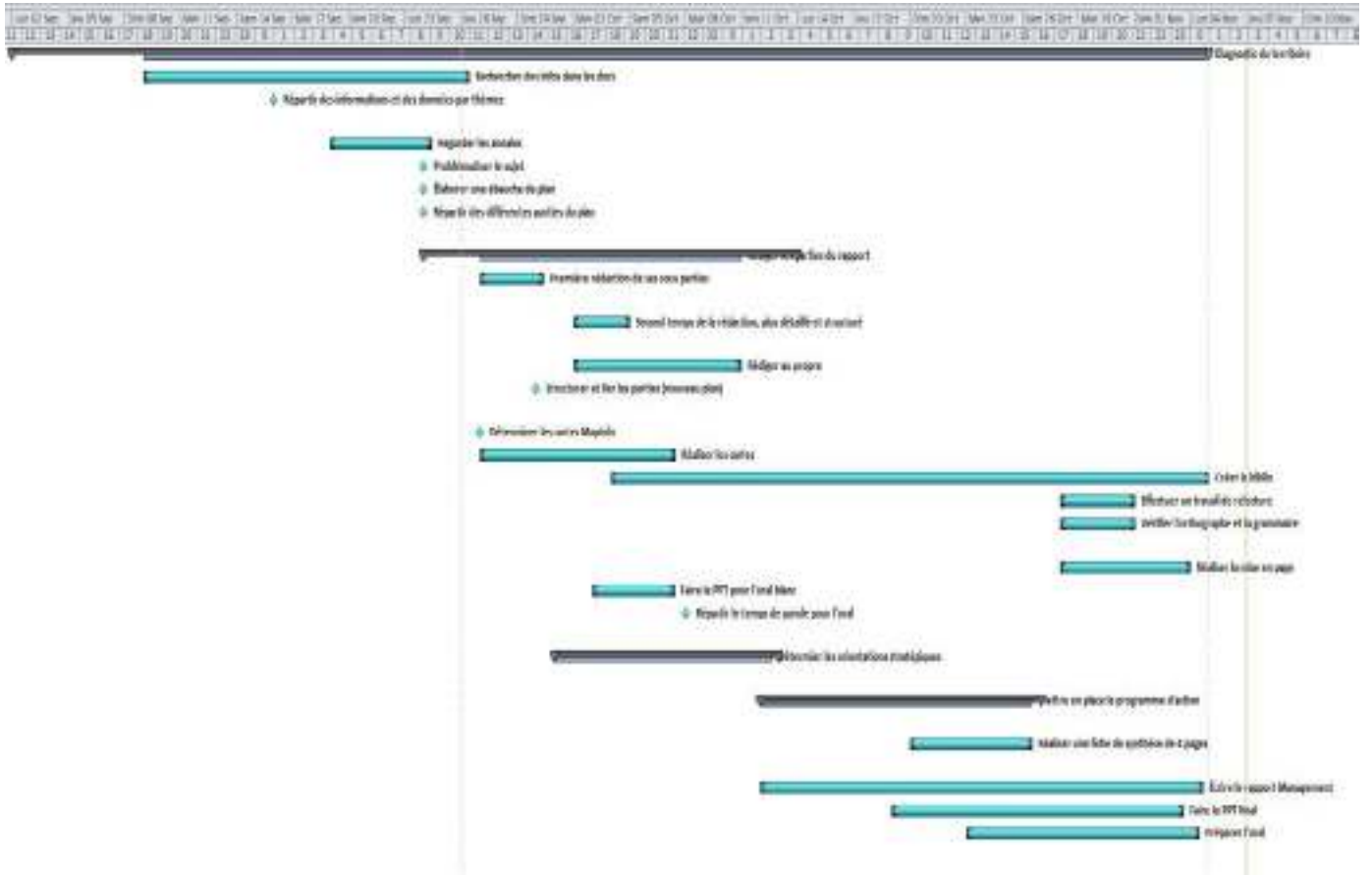
Bilan du PATI – ce que l'on a appris

Le PATI s'est révélé formateur puisque l'on a appris à travailler en équipe sur un projet assez long et important. Nous avons donc au cours de cette période appris à gérer un travail en équipe en s'initiant à des techniques de management comme la réunion, la mise en place d'un planning parmi d'autres.

Le projet est également formateur sur un point de vue plus technique parce que nous avons été plongé pour la première fois sur un projet d'aménagement, d'assez grande ampleur, qui correspondra à notre futur métier.



Annexe 1 : planning Microsoft-project phase 1



Annexe 2 : exemple d'invitation de réunion

Invitation à la réunion du 10/12/13

Thème : Etat d'avancement

Animateur : Guillaume

Secrétaire : François

Personnes devant être présentes : Tout le monde

Lieu et date : le 10/12/13 en B104 à 16h

Ordre du jour de la réunion :

1. Faire le point sur le diagnostic
5 min
2. Avancement de la partie transport (contenu et rédaction)
10 min
3. Présentation du travail fait sur le parc + discussion sur les dessertes et parking + prises de décisions
15 min
4. Présentation du travail fait sur la maison de la Saône et discussion sur ses fonctions
Présenter rapidement ce qui a été fait durant la visite
10 min
5. Préparation de la journée de mercredi avec les tuteurs
10 min

Tâches à effectuer pour la réunion :

Chacun doit être au point sur sa partie pour pouvoir en parler

Finir le plan pour la partie transport

Préparer des remarques pour le diagnostic si besoin

Annexe 3 : exemple de compte rendu de réunion

Compte-rendu de la réunion du 15/01/14

Thème : passage des équipes devant tout le monde pour présenter les parties

Animateur : Gaëtan

Secrétaire : Pauline

Personnes présentes : Tous le monde sauf Quentin et Guillaume

Lieu et date : 15/01/14 en D118

Rappel de l'ordre du jour de la réunion

1. Partie maison de la Saône et Parc (30-45min)
2. Partie transport (30-45min)
3. Retour sur les tutorats (15min)

Traitement des différents points à aborder :

1. Parc et Maison de la Saône

Parc :

- Travail effectué sur la fréquentation > à finaliser
- Nom du parc > Qu'est ce qu'on fait ? Tout le monde y réfléchit
- Nouvelles propositions : Le labyrinthe a été déplacé sur la rive gauche (utiliser les champs de maïs existant)
- Faire une zone de logement sur la rive gauche + auto construction > **demander au tuteur technique**

Dans une optique d'expérimentation > **insister sur cette notion dans l'expérimentation**

- Festival du Bordel'eau : bon point pour la promotion du lac, insister sur ce point
- Création d'un observatoire pour voir les étoiles > aller au planétarium
- Petits commerces ambulants
- Rajouter des pancartes avec des flashcodes > est ce que c'est réalisable avec le réseau accessible ?
- Boutiques avec des produits locaux (dans la Maison de la Saône)
- Bases nautiques : canoë, aviron, pédalos sur les lacs, joute nautique

Nom définitif : Parc des deux rives (sauf si idée lumineuse)

Maison de la Saône :

- Présentation du site (maquettes, vue aérienne)
- ~~Vue en coupe avec les mesures~~

- Au nord : un mur plein et épais pour éviter les déperditions. Comme on a de la place on peut mettre un mur épais et bien isolant. On isole avec de la paille.
- On dégage deux vues, une sur l'eau et l'autre vers le sud.
- Sur le mur nord on met un espace où l'on va pouvoir stocker du mobilier (sorte de grand placard), on mettra également à cet endroit là des cadrans avec la consommation d'eau par exemple, une vue sur la chaudière (chaudière à bois, avec des copeaux de la scierie > récupération de bois du parc, des vignes)
- Matériaux : choix pour peu d'énergie grise, matériaux le plus brut possible
- Façade sud : principalement vitrée
- La maison est posée sur une terrasse en bois
- Prévoir un parking pour les vélos, on a déjà prévu un parking avec une quinzaine de places pour les voitures
- Choix de l'entrée par le nord pour que les gens aient la vue direct (grandes ouvertures) quand il rentre plutôt que d'arrivée face à un mur
- Programme : hall d'accueil, cafétéria, billetterie, salle d'exposition permanente et amphithéâtre (bien pensé à quoi il va servir, car c'est le type d'installation qui n'est pas souvent utilisé donc on combine l'amphithéâtre et la salle d'expo), il y a un local AMAP, un local mobilité, un restaurant et des dortoirs.
- RDC, R+1 et toit dont une partie et aménagé
- AMAP doit avoir des contacts avec l'extérieur, elle est située proche de l'entrée
- A l'étage il y a le restaurant « comme si t'étais sur une péniche ».
- Panneaux eau chaude sanitaire thermique

1. Partie transport et franchissement

Transport – Amélioration de la desserte :

- Schémas des pistes cyclables qui relient les 4 grandes villes au parc. Au maximum 10 minutes pour rejoindre le parc. Pistes en sable calcaire
- Station de location de vélos – pic journalier – 25% de personnes qui viennent en vélo. 200 vélos à Villefranche, 100 à Anse et Jassans et 50 à Saint Bernard
- Faire des stations en période estivale de transport multimodale où les gens laissent leur voiture et louent un vélo. Ces stations devront être assez importantes. Deux stations : une au nord et une au sud.
- Estimation des coûts faites > 560 000 €
- Parking : parking vélo pour ceux qui veulent laisser leur vélo une fois qu'ils sont dans le parc, au maximum 1500 vélos par jour
- On ne fait plus la route qui longe l'autoroute
- Créer un franchissement de la ligne PLM et de l'A6 au moins pour les vélos
- Pour le petit train d'Anse : rallonger la ligne, et augmenter la fréquence. Il permettrait d'aller à toutes les plages. Problème du coût, subventionner via le syndicat mixte l'association qui gère le train. Avantage est que cela ne prend pas beaucoup de place
- Part modal des transports en commun : 25%
- Utiliser les bus du réseau libellule, navettes

- Il faut dimensionner avec 80% du pic pas plus. Attention : il vaut peut être mieux prévoir moins de places ce qui pourrait avoir pour effet le report modal, ce qui va dans notre sens.
- Tableau réalisé par Edouard (matrice déplacement) avec les différents temps de trajet pour différents modes de transport. Temps pour aller au milieu du parc
- Modèle gravitaire réalisé
- But finale : faire des moyennes pondérés pour chaque commune

Franchissement

- Franchissement par câble sans dénivelé ?
- Le franchissement

1. Retour sur les tutorats

Pour le tutorat carbone. Il n'y a pas grand chose à faire dans notre projet. Un peu sur la comparaison passerelle/câble. Un peu pour la maison également : énergie de fonctionnement et énergie grise.

Passerelle et pont > prendre en compte les effets environnementaux. Faire une analyse coût avantage sur le long terme.

Pour le tutorat Autocad, travail sur les pistes cyclables.

Aucune base d'infos claire sur le déplacement en vélo. Il faut faire des suppositions. Une personne qui vient en vélo n'a pas le même usage du parc que la personne qui vient en voiture (plage).

Tâches assignées à chacun pour le 22/01/14 :

Thibault :

- Faire la rédaction et la grille de comparaison pour la passerelle

François :

- Faire la rédaction et la grille de comparaison pour la passerelle

Hélène :

- Finaliser la rédaction des justifications de la maison
- Faire la rédaction et la grille de comparaison pour la passerelle

Raphaëlle :

- Aller au planétarium pour parler de la fréquentation et de l'observatoire
- Avancer la rédaction pour le parc
-

Gaëtan :

- Envoyer le mail aux tuteurs avec le compte-rendu de réunion
- Demander au tuteur technique son avis sur les logements que l'on veut créer. Auto-construction ? Pour le tuteur technique : est ce qu'on compare la passerelle et le câble pour le même usage ? En effet, tous les arguments sont en faveur de la passerelle ... donc est ce qu'on pourrait comparer la passerelle à un câble qui serait un peu partout dans le parc (pour le traverser)
- Dire aux deux tuteurs le nom du parc
- Faire les profils en travers avec le petit train
- Parler des 1500 vélos avec Guillaume
- Commencer à travailler sur le franchissement D306 parc
- Redimensionner les parkings vélo

Flora

- Finir les plans sur Autocad
- Faire une vue d'ensemble avec les extérieurs

Quentin :

- Partie parking : voir l'histoire des raccordements avec les RD39 et RD306
- Revoir le dimensionnement des parkings (surtout la maison de la Saône)

Edouard :

- Revoir la desserte fluviale
- Transports innovants
- Voir avec le tuteur technique pour la méthode gravitaire et finaliser

Pauline :

- Faire le sondage pour le parc
- Travailler sur la gouvernance
- Avancer la rédaction des différentes grandes parties

Annexe 4 : exemple de plan d'organisation du travail - Règles charte graphique

Une illustration, un commentaire

Il est obligatoire que chaque illustration fasse l'objet d'une analyse : les illustrations ne sont pas là simplement pour « faire joli ». Réfléchissez : pourquoi avez-vous choisi d'insérer une image à cet endroit précis ?

Vous pouvez indiquer votre commentaire dans le titre même de l'illustration. La légende n'est en effet pas simplement descriptive. En une phrase, elle peut déjà montrer un travail d'analyse.

Des précisions obligatoires

Chaque illustration doit porter en légende toutes les précisions nécessaires pour l'identifier et la lire correctement. Pour tout document, on doit d'abord indiquer la provenance.

Pour la mise en page, des images SANS texte

Pour faciliter la mise en page, homogénéiser les polices, les tailles de polices, ne mettez pas de texte directement sur l'image. Mais enregistrer toutes les légendes, source et autre texte sur un fichier .doc à part. Suivre le modèle :

Nomdelétudiant_Nomdudoc_ref_illu.

Sans puces mais avec de simples tirets.

Sur les cartes et les plans doivent figurer la direction du Nord, et l'échelle, représentée de préférence par un segment graphique, pour rester lisible même si l'on change le format de la feuille. Ne pas les mettre sur l'image, elle seront ajouter à la mise en page. Orienter le Nord de vos plans en haut par convention, ou le cas échéant indiquer où il se trouve sur le fichier .doc. Indiquer l'échelle sur ce même .doc

Source : <http://www.letudiant.fr/etudes/memoire-rapport-de-stage-les-regles-de-presentation/memoire-rapport-de-stage-les-illustrations.html> + Flora