Les habiletés essentielles de l'analyste d'affaires

Christine Beaulieu, B.Gest., PMP

IIBA® MONTRÉAL
Section Chapter

15 décembre 2010

Tous droits réservés à Gestion Christine Beaulieu Inc

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Christine Beaulieu, B.Gest., PMP

Diplômée en gestion informatique, Bachelière en gestion administrative et certifiée en gestion de projet, complète actuellement un MBA.
A passé l'essentiel de sa carrière dans le domaine de la gestion de projet et de la communication.
Membre du Professional Management Institute, avec titre de Project Management Professional, **PMP**.

A oeuvré la majeure partie de sa carrière dans les technologies de l'information et de la logistique pour différentes entreprises majeures au Québec. Au cours de sa carrière et ce à titre de Vice-présidente des technologies de l'information, a géré des projets de différentes envergures.

Gestionnaire d'équipe depuis plus de 20 ans, a su développer au cours des années des approches de gestion très primées.

Agit aussi à titre de consultante auprès d'entreprises dans l'encadrement de projets, la gestion du changement ainsi que dans la réingénierie des processus d'affaire.

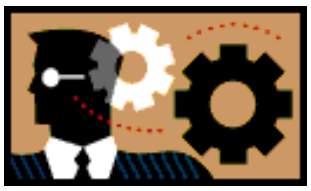
Formatrice et conférencière, Christine se spéciale dans les aspects humains et de communication dans le cadre de ses interventions.

Tél 514-946-7507 Courriel: christine@christinebeaulieu.com

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

L'analyse d'affaires

« L'analyse d'affaires est un ensemble de tâches, de connaissances et de techniques utilisées pour identifier des besoins d'affaires et trouver des solutions à des problèmes d'affaires. L'analyste d'affaires agit à titre de liaison à travers les différentes parties prenantes pour ainsi maîtriser la structure, les politiques et les opérations de l'organisation. »



Traduit du BABoK, V2.0, page 3

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Les compétences de l'analyste d'affaires

« Les compétences jugées les plus importantes de l'analyste d'affaires sont les habiletés, le savoir et les caractéristiques personnelles qui lui permettent d'exceller dans son travail. »



Traduit du BABoK, V2.0, page 15

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Les compétences d'un AA selon le IIBA

- Analyser et résoudre des problèmes
- Comprendre le domaine d'affaires
- Modéliser des données et des processus (outils)
- Faciliter et élaborer des stratégies d'affaires
- Communiquer efficacement (verbalement et par écrit)
- Gérer les relations interpersonnelles
- User de leadership reconnu
- Animer les discussions
- Négocier et obtenir un consensus

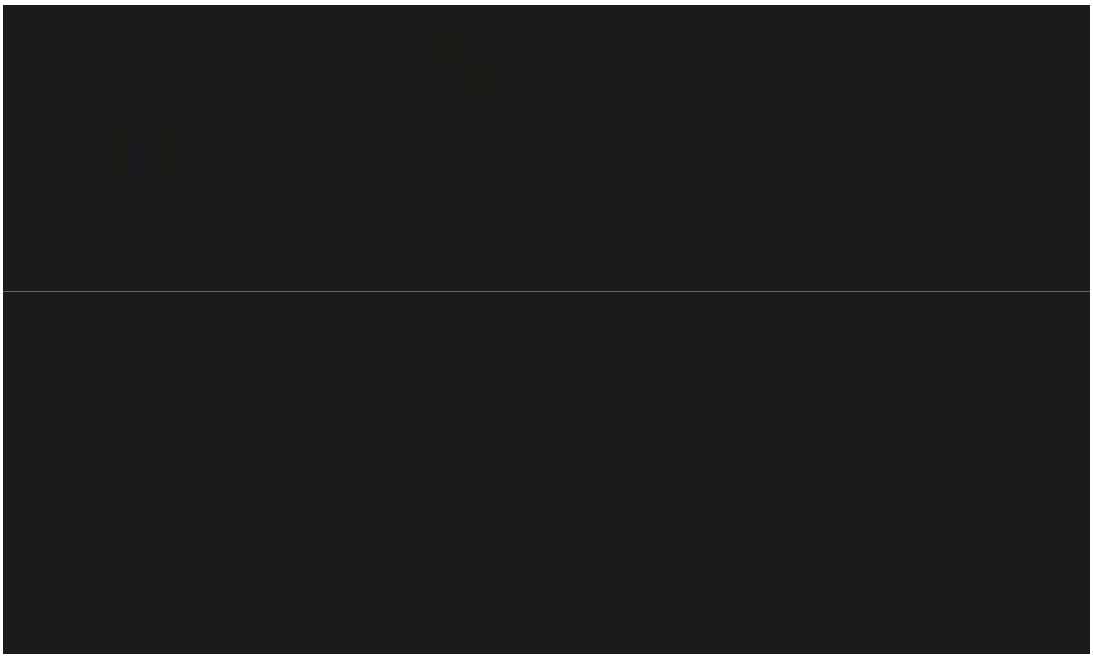
Savoir faire

Savoir être



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

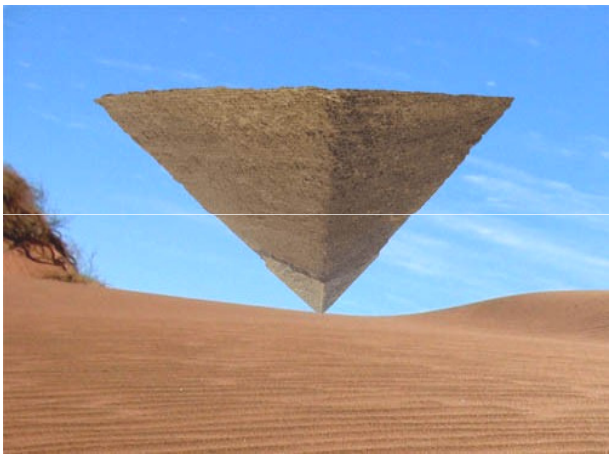
Rôle d'un analyste d'affaires



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Raisons pour l'échec de projets

- Manque de leadership
- **Besoins** mal définis
- Mauvais contrôle des risques
- Sous-estimation de la **complexité du changement**
- Difficulté à décomposer le projet



* Source: PM Network

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Importance des communications



« Pour être un leader au cours des années qui viennent, vous devrez être capable de communiquer. De votre niveau de compétence à communiquer dépendra votre succès dans la vie, au travail, dans votre famille et dans vos relations - ce n'est pas un peut-être, mais une nécessité »

Peter Urs Bender – auteur et conférencier renommé



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Communication : Définitions

- L'action, le fait de communiquer, d'établir une relation avec autrui, de transmettre quelque chose à quelqu'un, l'ensemble des moyens et techniques permettant la diffusion d'un message auprès d'une audience plus ou moins vaste et hétérogène (1)
- La communication est un processus où il y a échange d'information entre des individus utilisant un système de symboles, de signes ou de comportements similaires (2)

(1) Wikipédia
(2) Claude Séguin

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

La gestion des communications selon le IIBA

«Describes how business analysts manage conflicts, issues and changes in order to ensure that stakeholders and the project team remain in agreement on the solution scope, how requirements are communicated to stakeholders, and how knowledge gained by the business analyst is maintained for future use.»

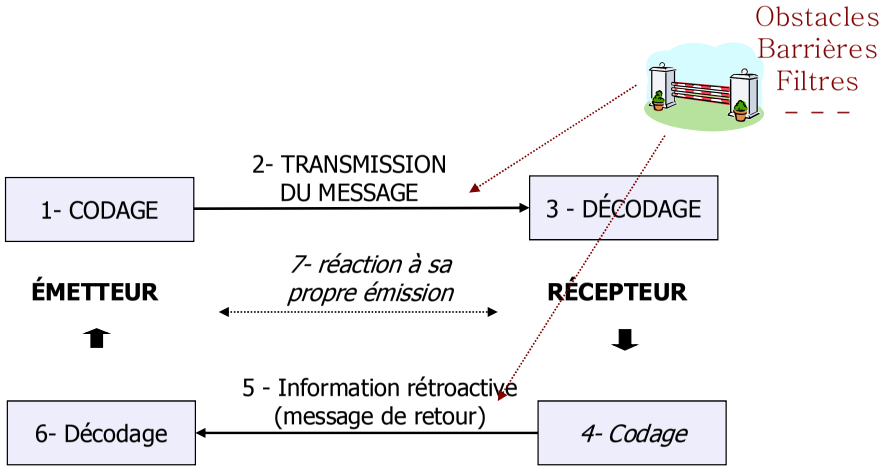
Nous allons voir que le rôle et l'importance des communications en analyse d'affaires, c'est beaucoup plus que cela!

Guide BABOK – version 2.0, page 7

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Concept clé

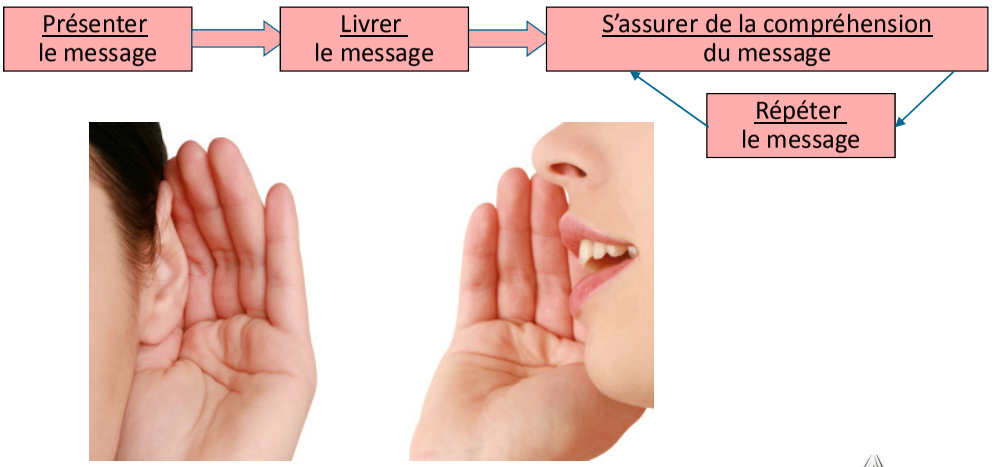
Modèle de base de la communication



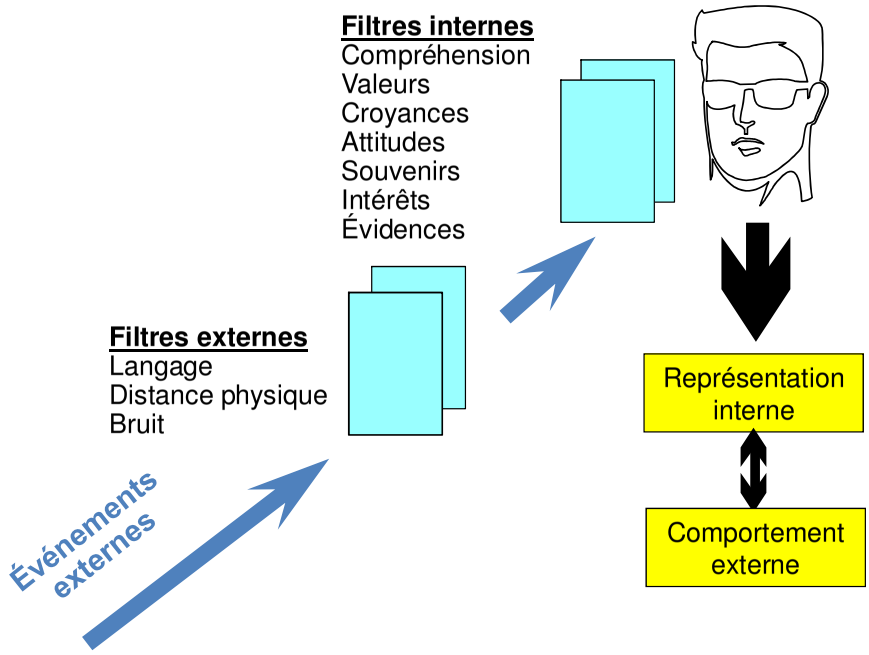
Concept clé

Modèle de base de la communication

⇨ *Faire passer un message s'effectue en plusieurs phases*

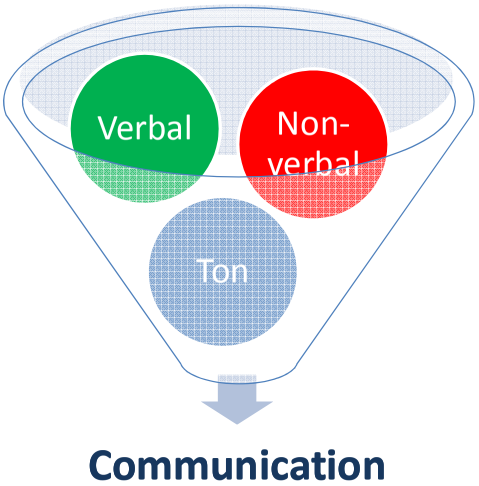


Filtres à la communication



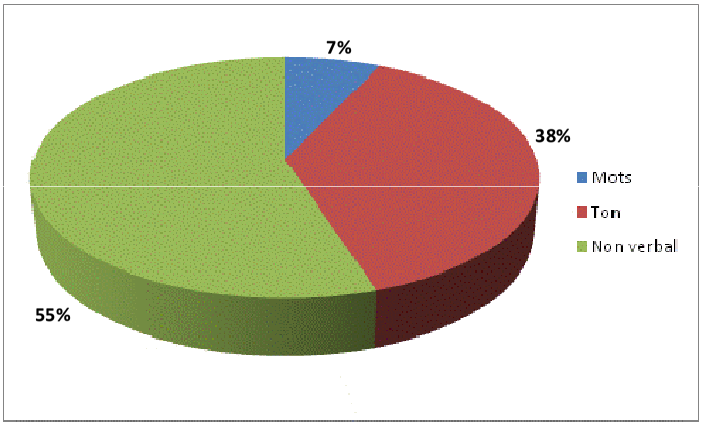
GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Facettes de la communication



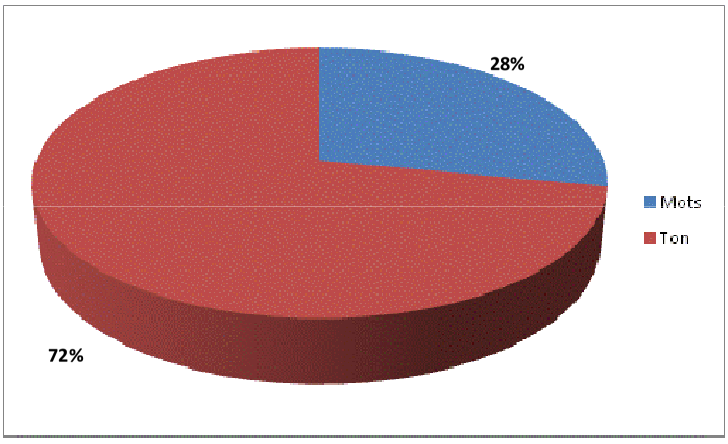
GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Facettes de la communication-Face à face



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Facettes de la communication-Téléphone



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

La technologie et la communication

- L'utilisation des technologies et outils de communication permet de faciliter la préparation, le regroupement, la présentation, la diffusion et le classement de l'information

Mise en garde

L'utilisation d'outils informatisés de communication tend toutefois à accroître le besoin d'être vigilant sur le transfert d'informations critiques aux parties prenantes à cause du faux sentiment de sécurité qu'elle crée!





GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Pré-requis à la communication

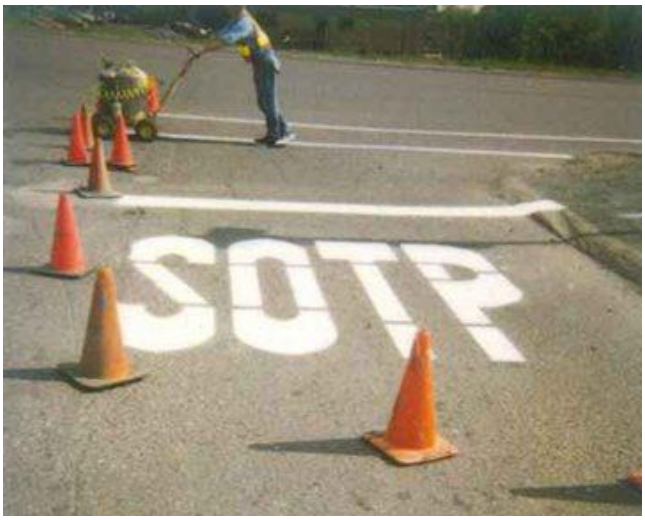
Être crédible !



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Pré-requis à la communication

L'humilité !



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Pré-requis à la communication



L'écoute !

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

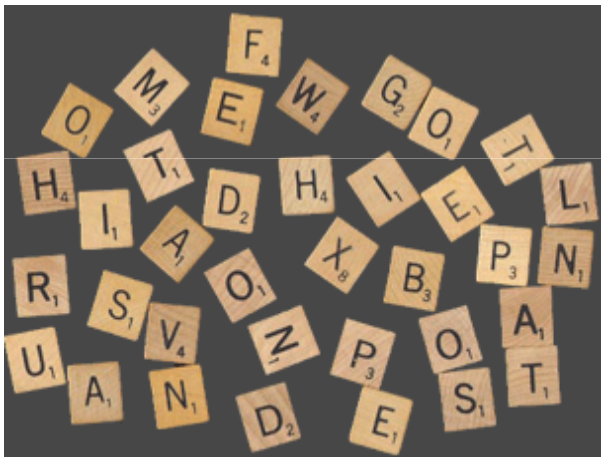
Pré-requis à la communication



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

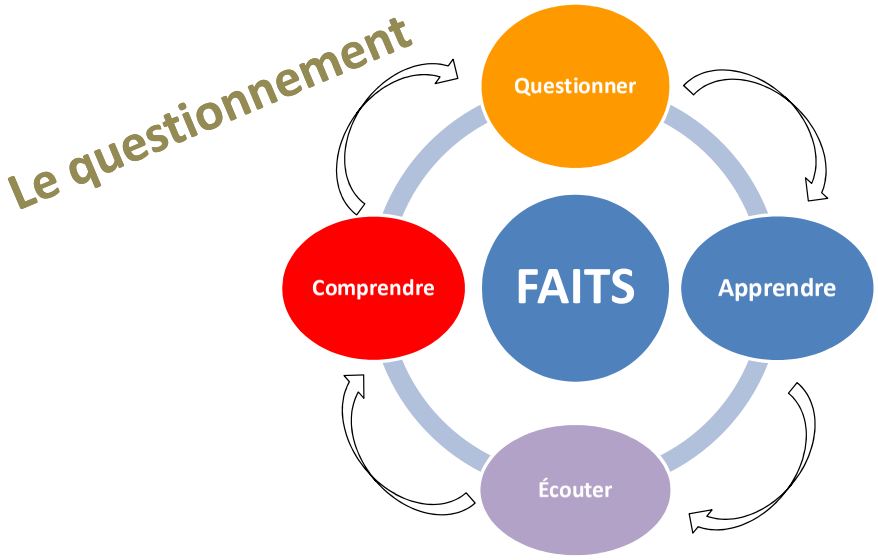
Pré-requis à la communication

Le choix des mots !



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Pré-requis à la communication



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Rôles et responsabilités: AA en communication

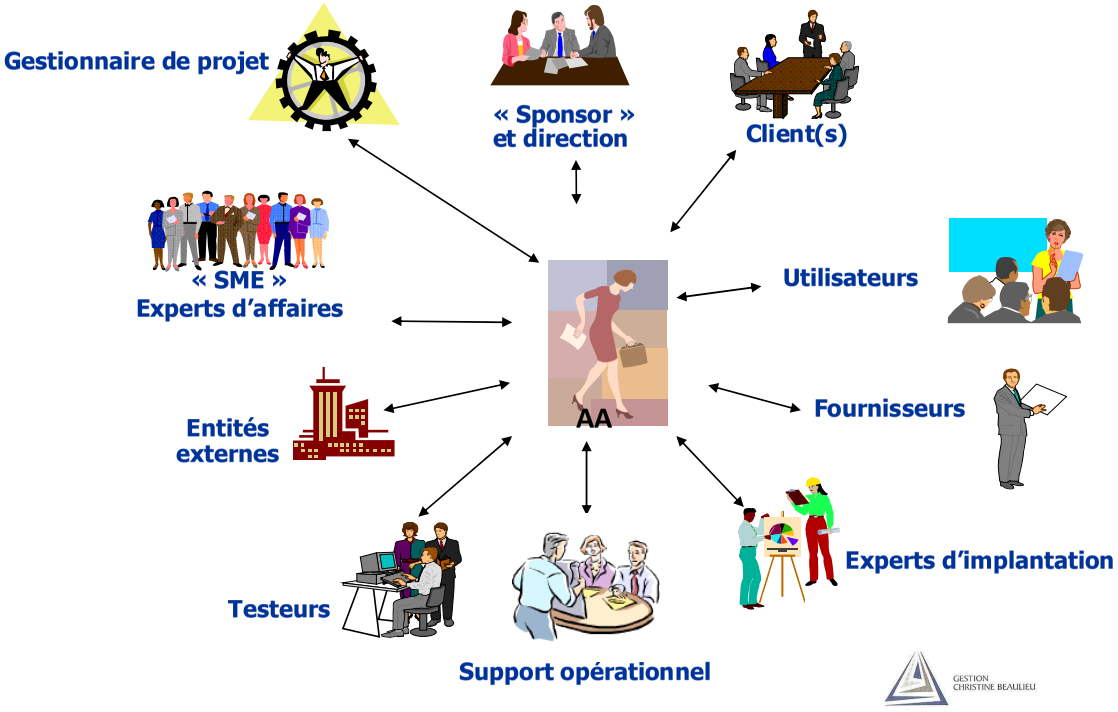
L'analyste d'affaires agit à titre de liaison à travers les différentes parties prenantes… ses compétences de communicateur s'exerce principalement dans :

- La communication orale
  - Exprimer verbalement des idées, de l'information,…
- La communication écrite
  - Utiliser des symboles pour communiquer
- « L'enseignement » basé sur le style d'apprentissage
  - Les visuels
  - Les auditifs
  - Les sensoriels, « kinesthésiques »

Traduit du BABOK – version 2.0, page 148

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

L'AA et ses parties prenantes



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Mobilisateur de l'équipe



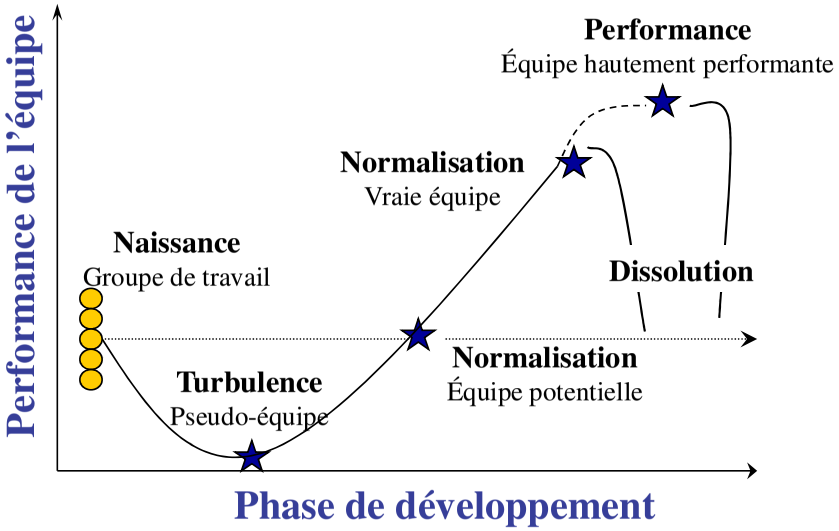
- Le succès d'une équipe repose sur des membres d'équipe solides, c'est-à-dire des individus qui :
  - Ont à cœur le succès de l'équipe
  - Savent comment présenter leurs idées
  - Sont capables d'écouter les autres
  - Sont ouverts à de nouvelles idées
  - Sont prêts à identifier et régler les problèmes



- **Et sur un chef d'équipe qui sait les mettre en valeur**

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Courbe de performance de l'équipe



* modèle du Dr. Bruce Tuckman

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Habiletés d'un facilitateur



- Parler suffisamment fort
- Écrivez clairement
- S'adapter au contenu
- Synthèses régulières
- Neutre et objectif
- Participation égale
- Atmosphère productive
- Notes sur les items en « attente »
- Attentif au non-verbal

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

À éviter !

- Agir comme un juge
- Amener les gens vers votre propre opinion
- Devenir critique
- Embarrasser et même « intimider » les participants



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

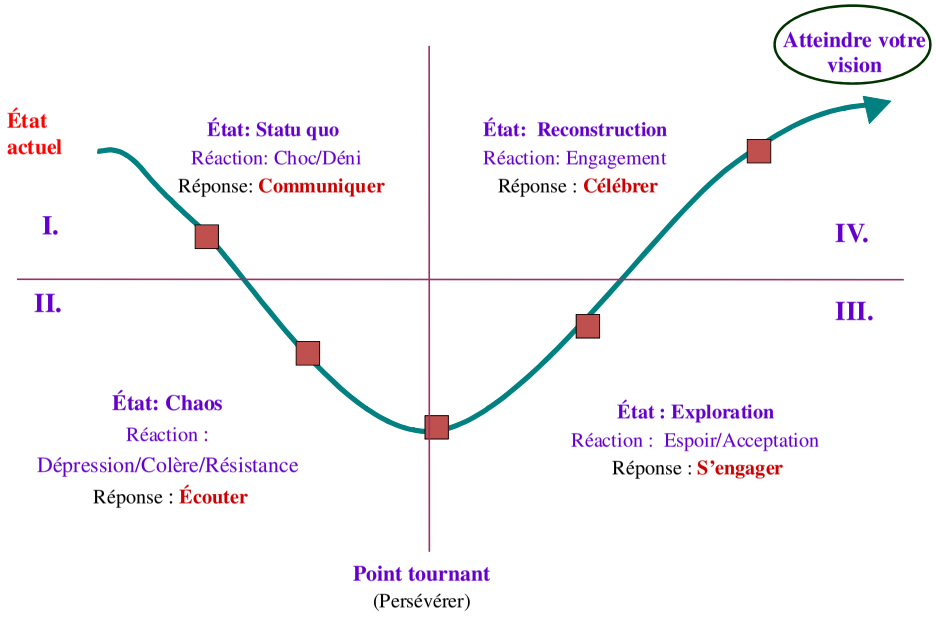
Agent de changement





GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Courbe du changement



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Médiateur – Gestion des conflits

Avant



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Médiateur – Gestion des conflits

Maintenant



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Stratégie d'intervention

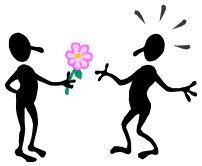


Le **retrait**, l'**esquive** ou l'**évitement** consiste à **se retirer ou à s'esquiver devant un désaccord réel ou appréhendé**. Cette méthode permet de **gérer le conflit temporairement** mais ne permet pas de le résoudre.

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Stratégie d'intervention

L'**adoucissement** ou l'**apaisement** consiste à accorder moins d'importance ou à **éviter les domaines qui sont causes de discorde** et à donner de l'importance aux domaines sur lesquels on s'entend. Cette méthode permet de conserver un climat intéressant et de **gérer le conflit temporairement** mais ne permet pas de le résoudre.



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Stratégie d'intervention



Le **compromis** consiste à **négocier et à rechercher des solutions** offrant une certaine satisfaction aux parties en présence et une décision plus facile. Cette situation, où **les parties en présence gagnent et perdent à la fois**, **ne permet pas nécessairement** de résoudre le conflit de façon définitive.

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Stratégie d'intervention

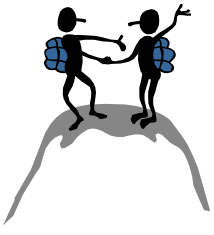


La **force** ou l'**affrontement** consiste à **imposer son propre point de vue** aux dépens de celui des autres. C'est une situation de dernier ressort qui se caractérise par la concurrence et une situation de lutte à finir. C'est une **situation gagnant/perdant** qui permet de résoudre le conflit rapidement, mais qui peut revenir nous hanter plus tard dans le projet.

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Stratégie d'intervention

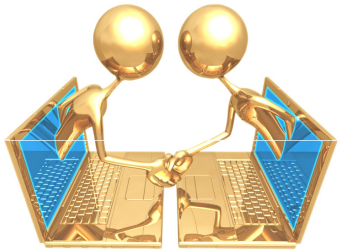
La **confrontation des idées ou collaboration** (dans la recherche de solutions) consiste à **affronter le problème sans détour**, ce qui implique une démarche où les parties en présence résolvent ensemble leurs différends. Cette situation permet de résoudre **objectivement et définitivement le conflit.**



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Négociateur

Objectifs : faire concorder les intérêts de chacun **(gagnant-gagnant)**



Ingrédients de base:

- ✓ Respect de l'autre partie
- ✓ Bonne écoute et compréhension
- ✓ Climat de confiance mutuelle et de coopération

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Négociation: processus

Utiliser une approche en trois phases

Pré-négociation → **Rencontres de négociation** → **Analyse post-négociation**

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Négociation: processus

Pré-négociation

- *Recherche d'information*
- *Analyse et évaluation*
- *Élaborer la stratégie*
- *Préparer la négociation*

Négociation: processus

Rencontres de négociation

- *Établir des règles*
- *Poser des questions*
- *Négocier*
- *Clôturer*
- *Formaliser*

Négociation: processus

Analyse post-négociation

- *Implanter*
- *Évaluer la qualité*
- *Identifier des pistes*

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Qualités d'un bon négociateur



- **Patient**
- **Créatif**
- **Sait écouter**
- **Confiant sans être arrogant**
- **Bon vendeur**
- **Conserve sa crédibilité**
- **Ouvert à une solution (gagnante-gagnante)**

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Les Multi…

Générations

Cultures



Sites

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Les Multi…Générations

- Traditionnalistes (+65 ans)
- Babyboomers (+45 ans)
- Génération X (+30 ans)
- Génération Y (18-29 ans)
- Génération C (12–24 ans)

GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Les Multi…Cultures

Gérer la diversité



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Les Multi…Sites

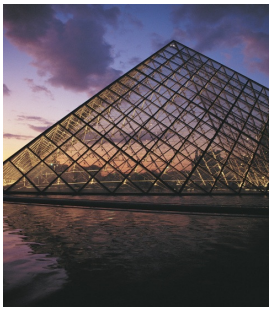
- Leadership
- Confiance
- Prise de décision
- Soutien organisationnel
- Responsabilité partagée



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Pourquoi les compétences non techniques chez un AA

- Contribuent à assurer une livraison de projet en:
  - ☑ accélérant sa mise en œuvre
  - ☑ réduisant les budgets
  - ☑ s'assurant de satisfaire les clients
  - ☑ créant une collaboration constante
  - ☑ **ayant du plaisir tout au long du projet !**



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

En conclusion !



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Merci

➲ *Questions ?*



GESTION CHRISTINE BEAULIEU

Références bibliographiques

• « Getting to Yes, Negotiating Agreement Without Giving In», Roger Fisher et William Ury, Pinguin Book

•« L'intelligence émotionnelle au travail », Hendrie Weisinger, Ph.D., Les Éditions Transcontinental inc., 229 pages, 1998

•« La face cachée du leadership », Manfred Kets de Vries, ISBN 2-7440-6165-4

•« Psychologie du pouvoir organisationnel, la maîtrise des habiletés politiques », Gérard Ouimet, ISBN 978-2-7650-2225-1

•« Facilitation at a Glance », Ingrid Bens

GESTION CHRISTINE BEAULIEU