

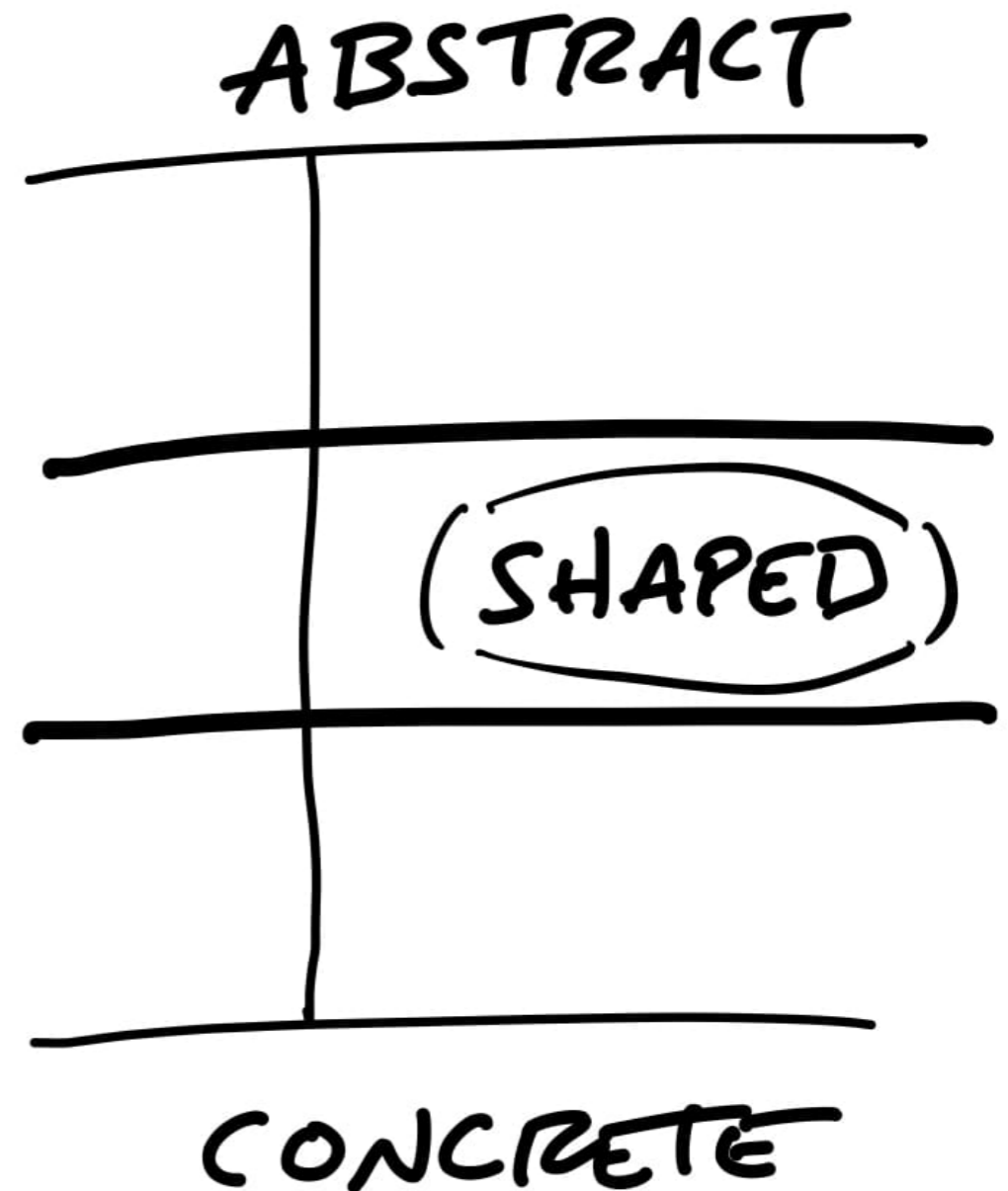
MÉTHODE DE LANCEMENT DE PROJET BASÉE SUR LE LIVRE SHAPE UP DES CRÉATEURS DE BASECAMP

Il s'agit d'un processus proposé pour cadrer un projet qui :

- permet l'émergence de solutions innovantes
- permet aux contributeurs d'exercer leur expertise et d'apporter leur valeur ajoutée, donc de préserver (voire de partir de) leur motivation

Il a été formalisé par une entreprise de logiciels, mais il est valable de la même façon dans un processus de service avec un parcours et une expérience utilisateur

Il va s'agir de façonner (to shape) un déroulement qui rend désirable le projet pour les acteurs.



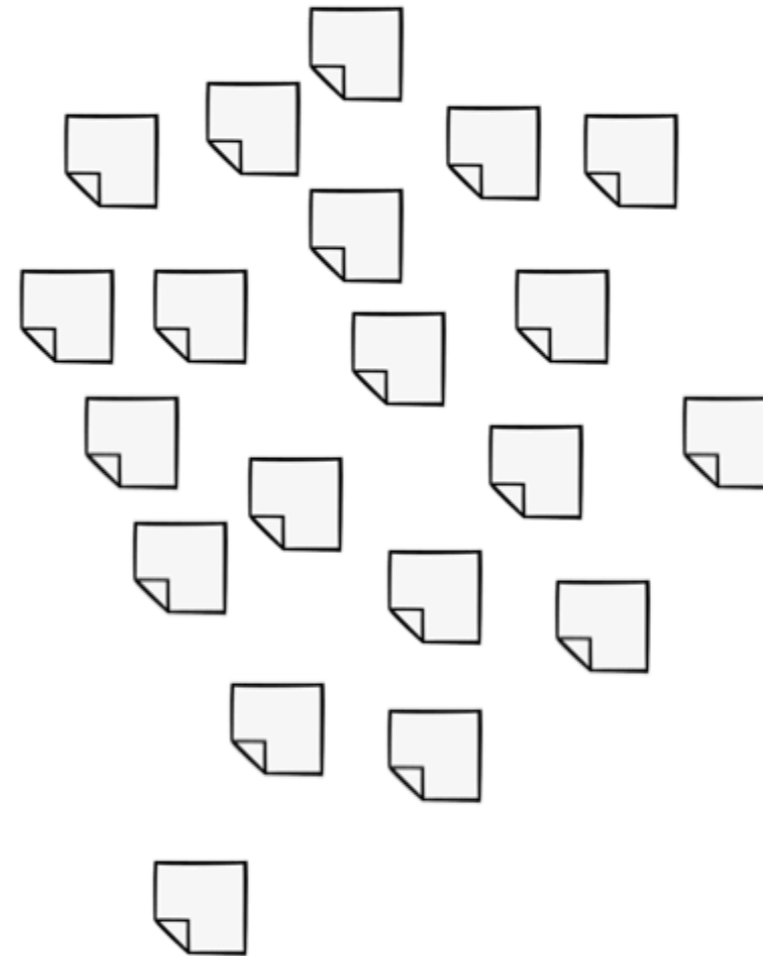
ETAPE 1 : LE DÉMARREUR BIENVEILLANT

Un entretien informel de 1 à 2 h avec 2 agents (un spécialiste du sujet et un extérieur) qui questionnent librement le porteur de projet / idée pour en expliciter les tenants et aboutissants.
Option : 1 scribe pour prendre directement en note les échanges.

A défaut, trouver une personne pour travailler à 2 sur le débroussaillage du projet

Inscrire chaque idée /élément différent sur un post-it

idées en vrac



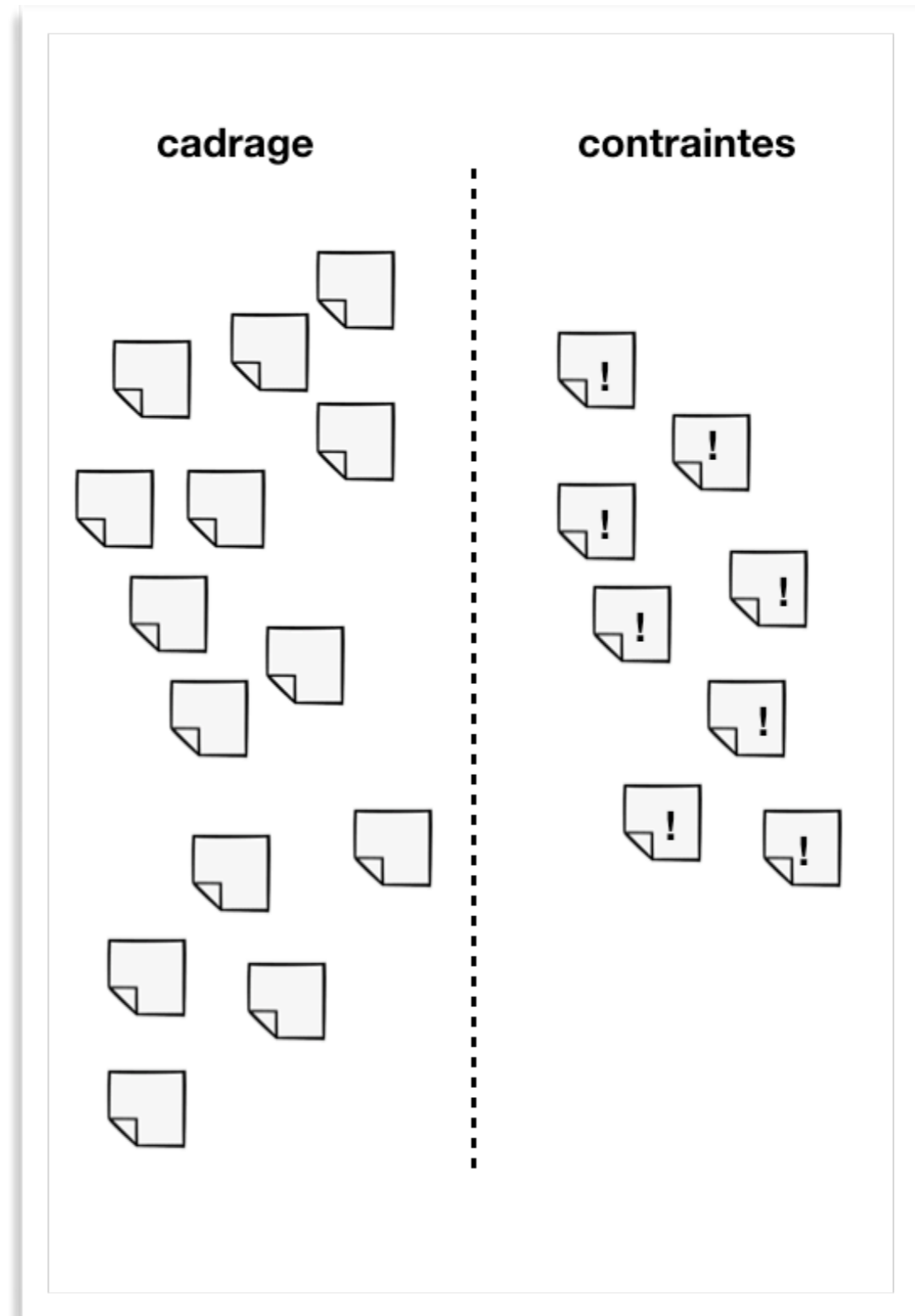
ETAPE 2 : LE TAMISAGE CADRAGE/CONTRAINTES

Il faut séparer dans ce qui est inscrit dans les post-it entre

- ce qui est du cadrage,
- et ce qui est de la contrainte non négociable qui fera partie du cahier des charges.

Les éléments de cadrage laissent de l'espace pour de la conception aux équipes, ils permettent la désirabilité du projet.

Les contraintes peuvent être des passages obligés ou au contraire des interdictions.



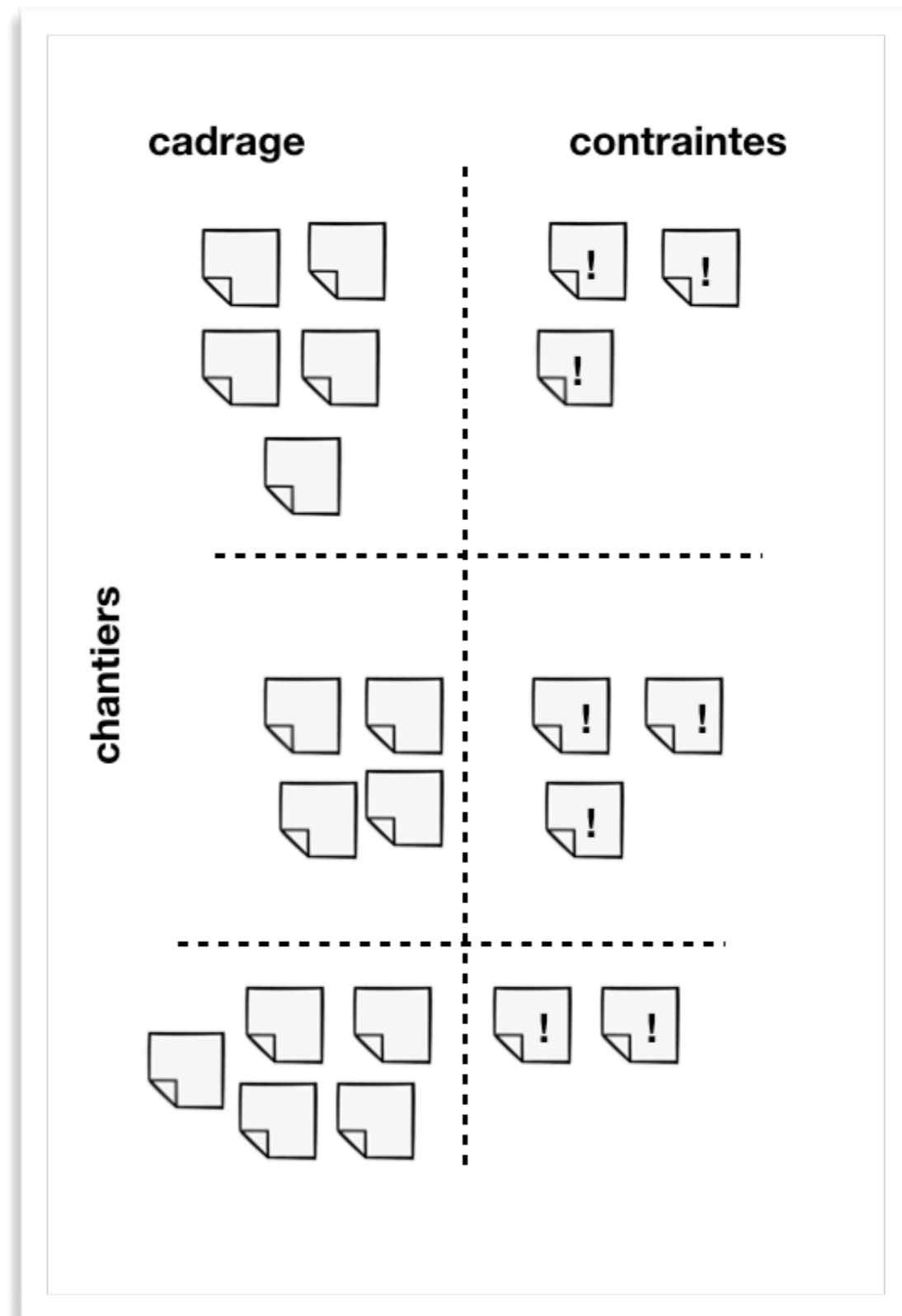
ETAPE 3 : LE DÉCOUPAGE EN CHANTIERS

Il s'agit ensuite de séparer en chantiers d'égale importance (en terme de réalisation)

En réunissant éléments de cadrage et contraintes

Un chantier doit être brut et inachevé, pour laisser de la place à la conception pour les équipes, mais il doit contenir les éléments au niveau macro, une direction claire, des objectifs énoncés. En outre, il indique ce qui est exclu.

Il se construit autour d'une complexité : une bonne façon de repérer ses chantiers est de repérer les parties véritablement inconnues du projet (ce qu'on a jamais fait auparavant) et de séparer le projet en autant de chantiers.



ETAPE 4 : LE DÉCOUPAGE DANS LES CHANTIERS

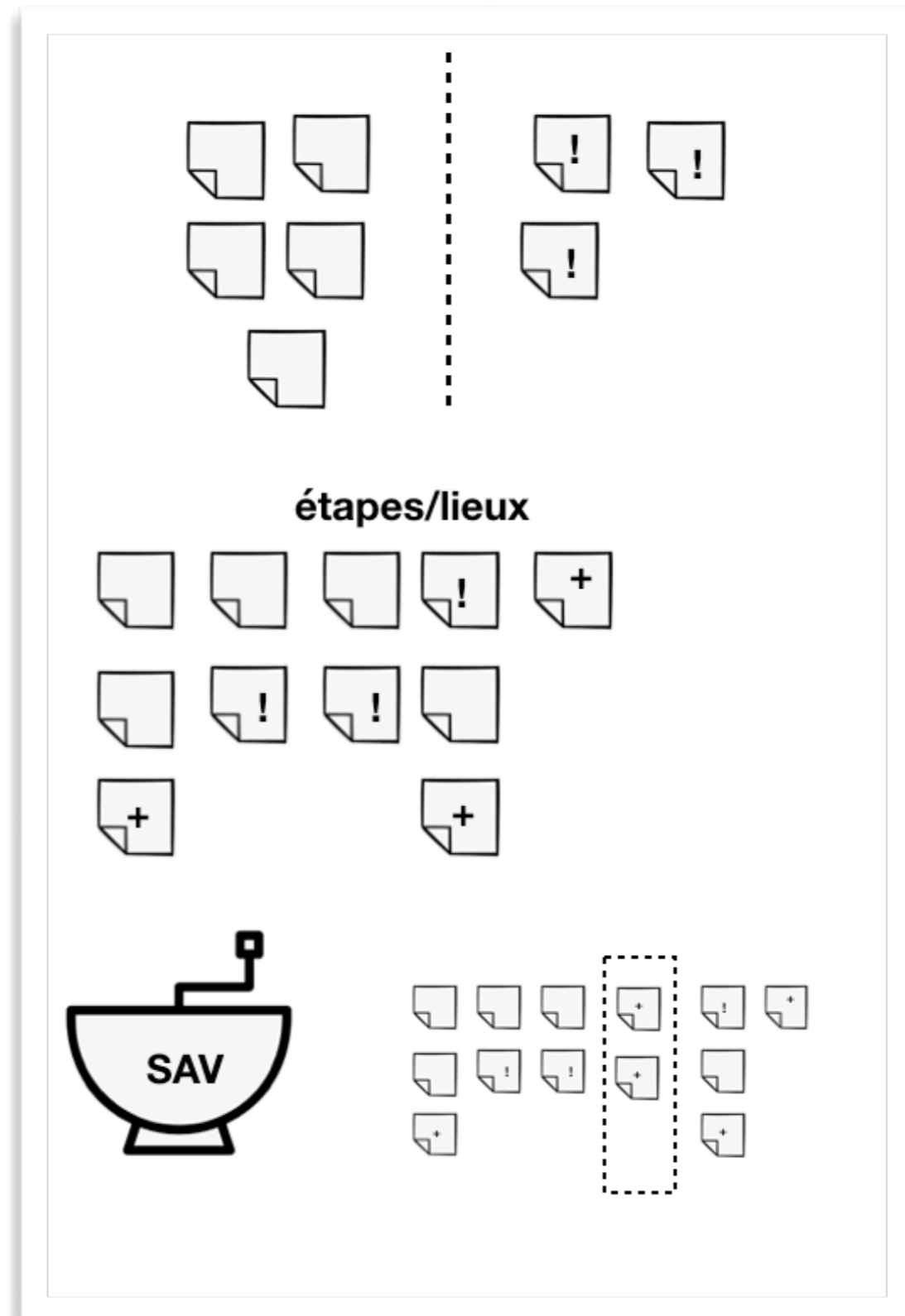
Chaque chantier doit avoir une limite de temps, des objectifs (les vrais en cherchant à les débusquer), il doit avoir été suffisamment exploré pour débusquer les problèmes de fond et il doit être énoncé clairement

Pour réussir les spécifications, on peut tenter de réaliser une sorte de blueprint (rapide) du chantier. Pas question de descendre aux détails de conception, mais il s'agit d'en éprouver la faisabilité. On imagine les étapes, puis on en dégrossit le contenu.

Avant de se lancer, on fait passer le « Service avant vente ». Afin de se poser des questions comme :

- Existe t'il un domaine analogue où on a déjà fait ça ?
- Comment ce chantier s'insère-t-il dans le projet ?
- Existe-t-il une décision à prendre en amont du chantier pour le rendre simple (un choix, donc un renoncement)

Cette prise de recul peut modifier le chantier. L'idée est de ne pas laisser passer une complexité qui mettrait à mal la réalisation dans le temps donné.



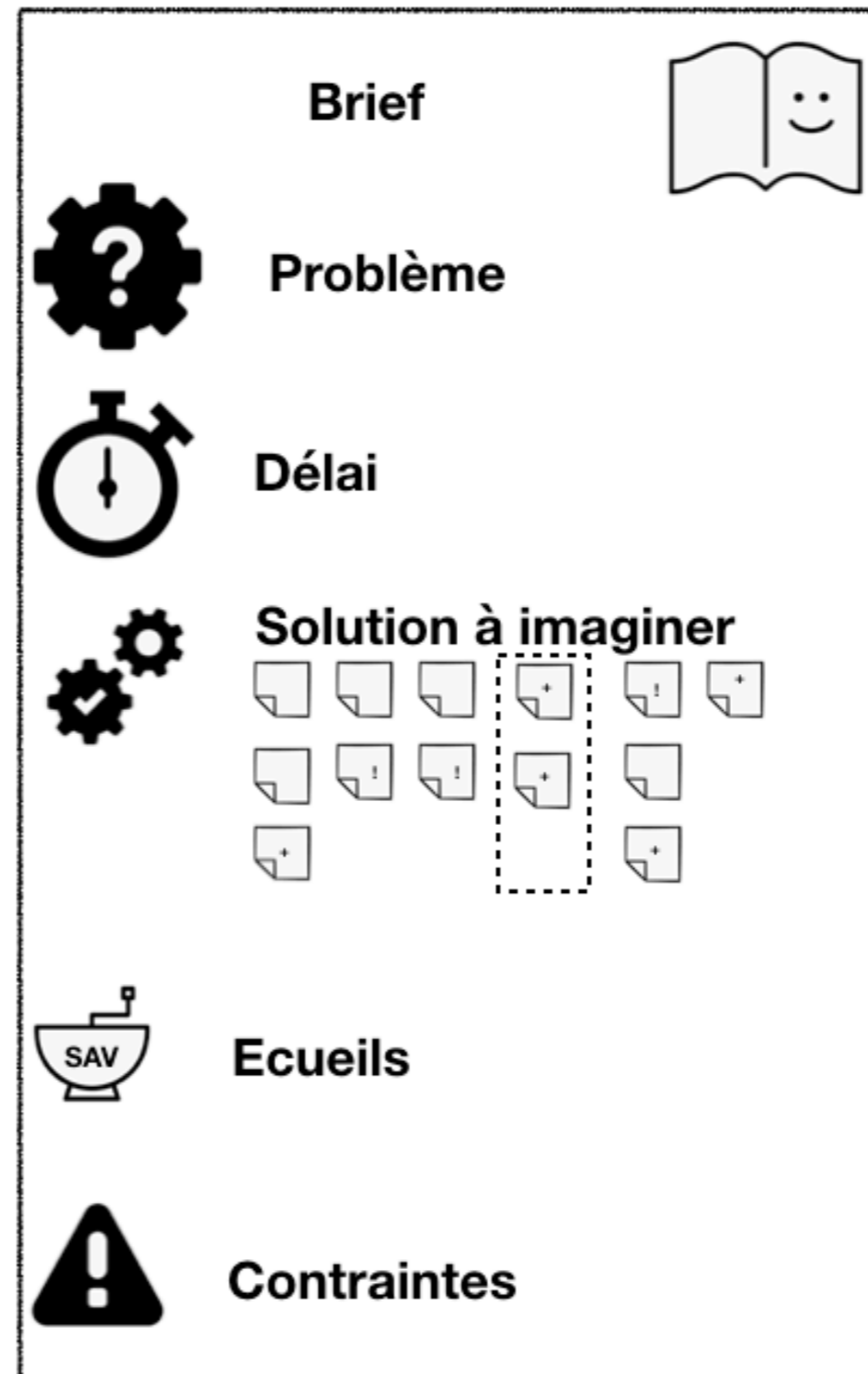
ETAPE 5 : LE « BRIEF »

Une fois le travail de façonnage réalisé on dispose de plusieurs chantiers qu'il est possible de résumer dans des briefs comprenant

- Le problème : l'idée brute du chantier (qui s'inscrit dans le projet)
- Le délai de réalisation prévu
- La solution à réaliser décrite à grands traits
- Les écueils à éviter révélés par le Service avant vente
- Les contraintes et exclusions éventuelles

À noter que ce document a deux cibles :

- le sponsor d'abord, qui doit se retrouver dans le mode opératoire proposé et accepter de donner les moyens (en personnel, en temps, en autorisations, etc.) pour le chantier à venir.
- l'équipe projet ensuite, qui y trouve son cahier des charges



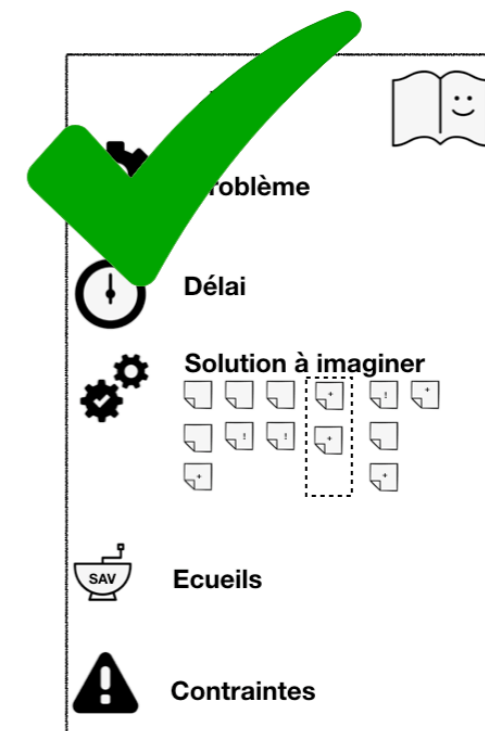
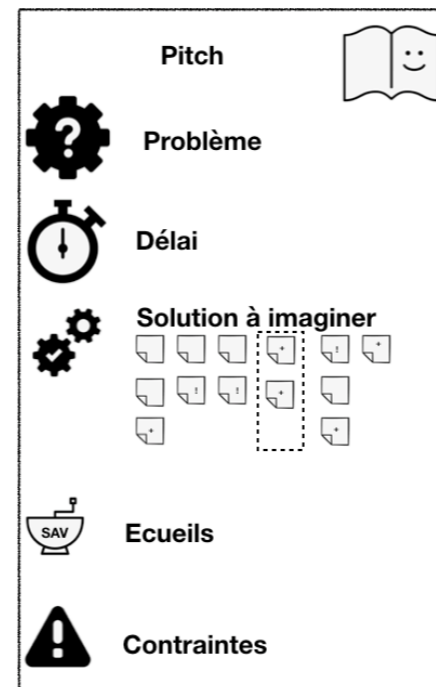
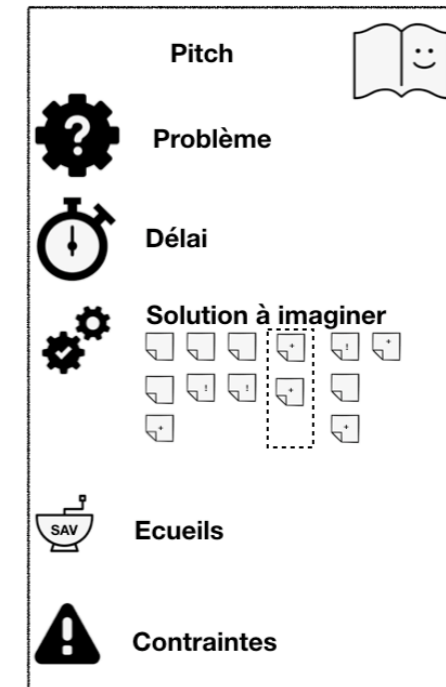
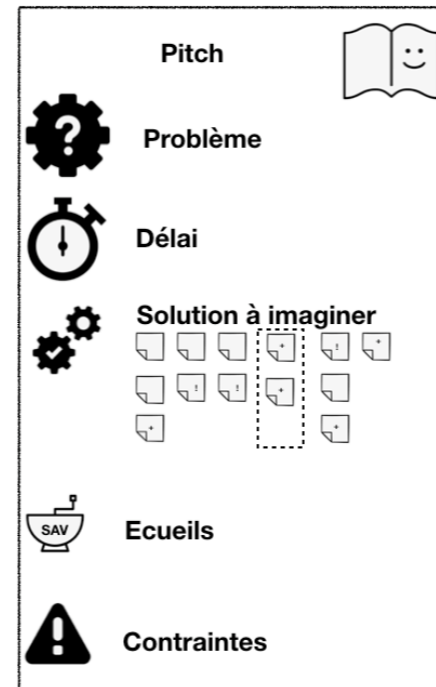
ETAPE 6 : MISE EN PLACE DES COPILS ET COTECHS

Deux organes de décision sont nécessaires :

- le comité de pilotage, avec le sponsor et les responsables des services mobilisés plus le porteur de projet... Il est très resserré, son unique objectif est de décider ce qui va être mis en oeuvre dans la phase suivante,
- et le cotech, avec en plus les parties prenantes internes du projet (ceux qui vont effectuer le travail de conception) qui y reçoivent le mandat pour le chantier qui leur est dévolu

Le Copil est l'occasion de choisir le chantier (ou les chantiers s'ils impliquent des personnes différentes, ou s'ils peuvent être menés à la suite sans validation nouvelle) qui va/vont être mis en oeuvre. Si aucune chronologie ne s'impose, on peut choisir soit en fonction du ratio impact/effort, soit en fonction de l'absence de repères sur un sujet : moins on sait faire quelque chose, plus on s'y attelle vite pour ne pas perdre trop de temps par la suite.

A la suite, le cotech permet de constituer l'équipe mandataire du chantier sur la base du brief : définir les rôles, cadre d'autorisation, ressources, ...



ETAPE 7 : LE DÉMARRAGE DE CHANTIER

On laisse l'équipe faire le tour du projet, lister les tâches concrètes, les regrouper en sujets, et commencer le projet.

Chaque sujet est traité séparément, en fonction de sa to-do list. Le plus logique est de commencer par le plus dur, ou le moins clair dans le temps qu'il va falloir pour le réaliser : il s'agit de réduire les risques et les inconnues.

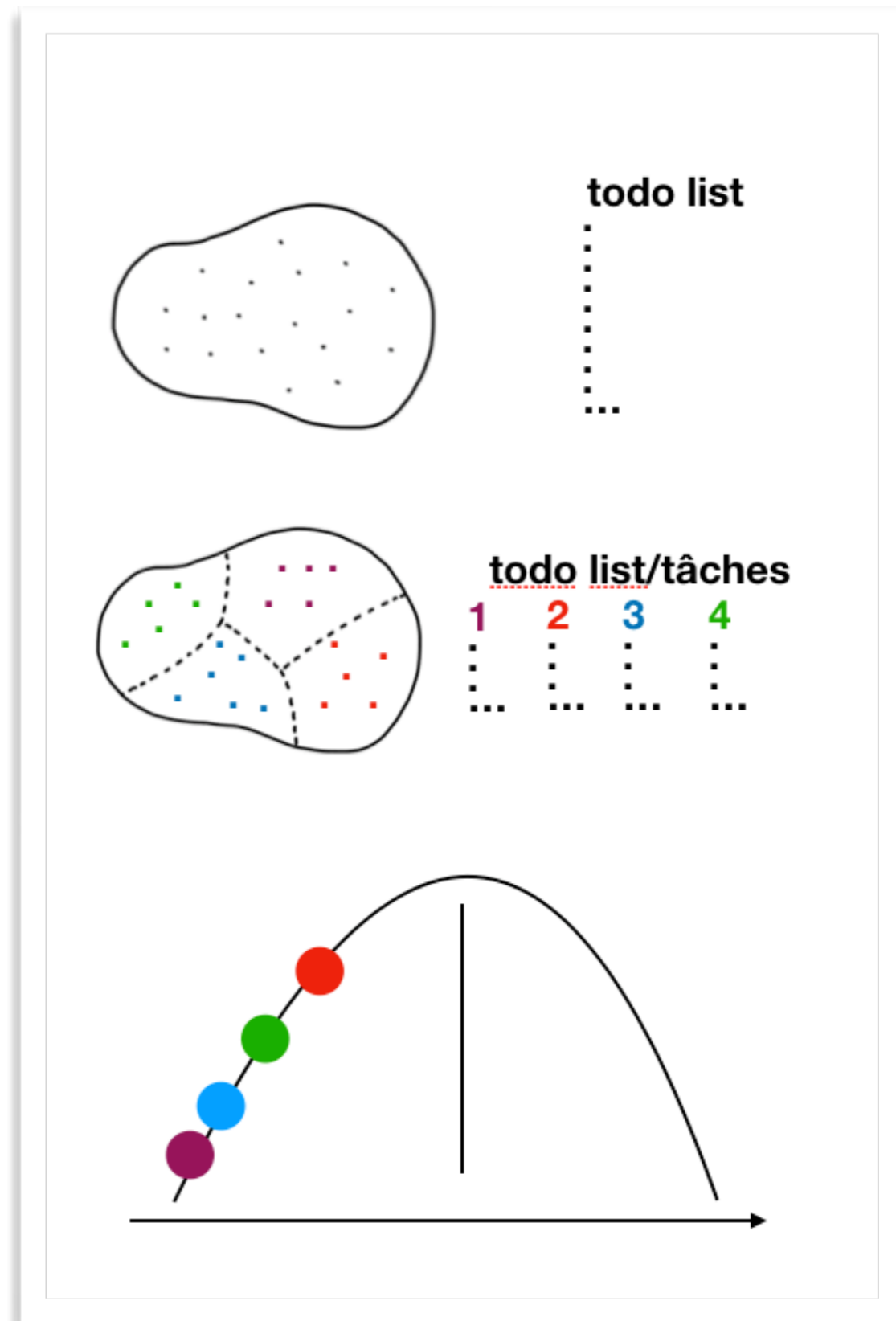
Plutôt qu'un diagramme de Gantt, un projet laissant place à l'inconnu peut se représenter par une colline : dans une première phase on gravit la colline quand on détermine la façon dont on va traiter le sujet, puis on la descend quand on réalise effectivement les tâches.

Attention, il y a donc trois niveaux, du plus global au plus spécifique

Projet > Chantier > Sujet

Projet = Σ (chantiers)

Chantier = Σ (sujets)



ETAPE 8 : LA RÉALISATION DU CHANTIER

Les diagrammes de la colline sont une bonne façon de monitorer l'avancement du chantier si on y indique le déroulement des différents sujets séparément.

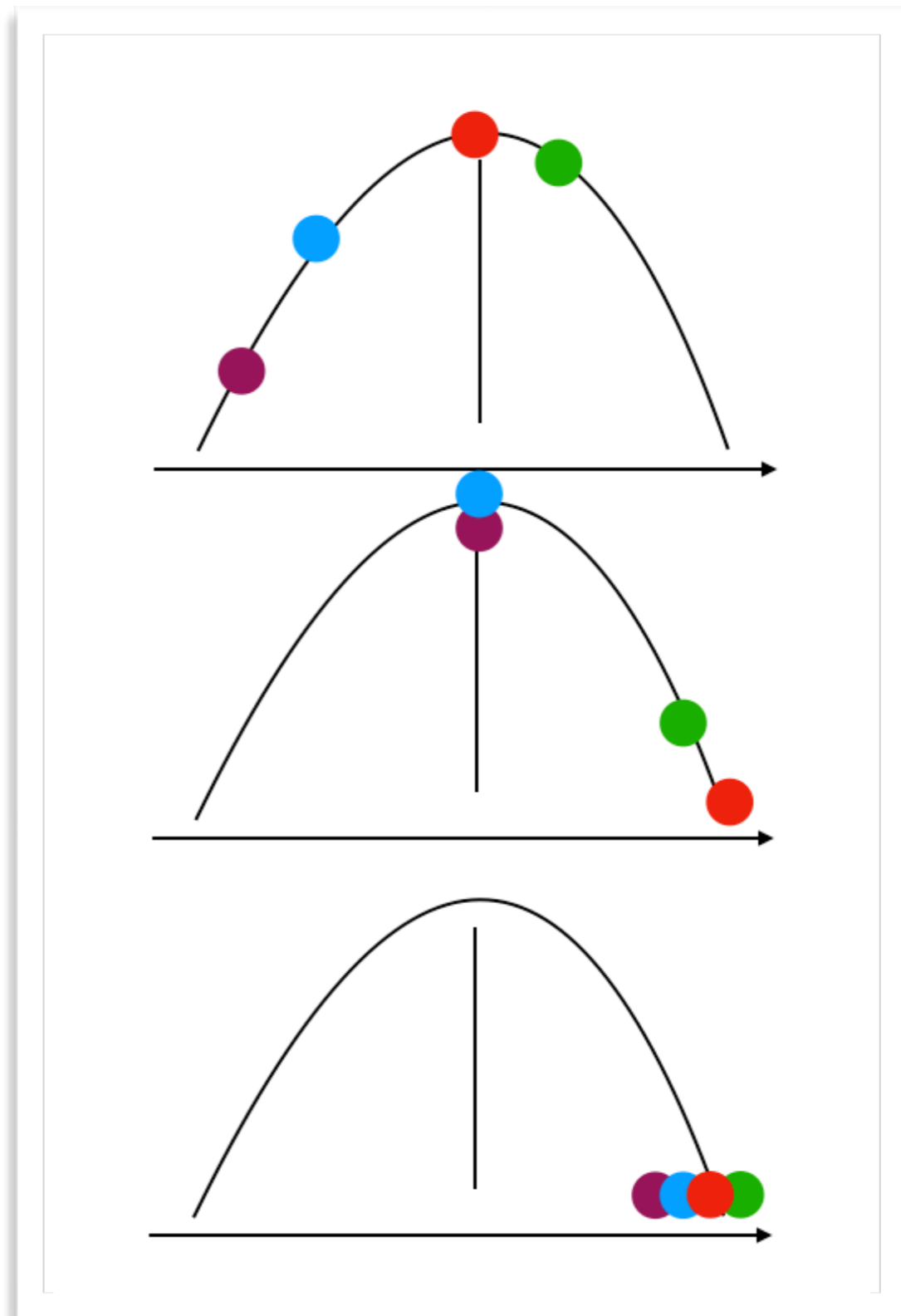
On peut imaginer proposer, pour la partie montée, de décomposer ainsi :

- en bas rien,
- le premier tiers : j'y ai pensé,
- le deuxième, j'ai validé mon approche,
- le troisième je suis assez avancé pour penser qu'il n'ya plus d'inconnu et que je peux réaliser la tâche.

La descente dépend des sujets, mais il est bien plus simple de le représenter.

Cette représentation permet, si un sujet est à l'arrêt depuis longtemps, de se pencher sur les difficultés de sa réalisation. Parfois ce peut être uniquement qu'on attend un élément, parfois c'est juste infaisable en l'état et il faut repenser les arbitrages.

Une fois tous les points en bas de la colline, le chantier est terminé.





ETAPE 9 : SUIVI DU PROJET PAR LES COPILS ET COTECHS


A la fin de chaque période de conception, le Copil est l'occasion de réceptionner le ou les chantiers réalisé(s) et de choisir le chantier (ou les chantiers s'ils impliquent des personnes différentes, ou s'ils peuvent être menés à la suite sans validation nouvelle) suivant qui va/vont être mis en oeuvre.



À la suite, à nouveau, le cotech permet de constituer l'équipe mandataire du chantier : définir les rôles, cadre d'autorisation, ressources, ...


Il est recommandé de donner une régularité à ces réunions : tous les 2 mois maximum, avec une période de 6 semaines pour chaque chantier, et un peu de temps pour figurer le cas échéant entre chaque période de validation.


Pitch 


 Problème


 Délai


 Solution à imaginer



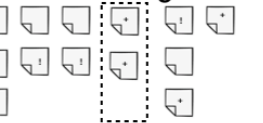
 Ecueils


 Contraintes


Pitch 


 Problème


 Délai


 Solution à imaginer




 Ecueils


 Contraintes


Pitch 

 Problème

 Délai

 Solution à imaginer


 Ecueils

 Contraintes

Pitch 

 Problème

 Délai

 Solution à imaginer


 Ecueils

 Contraintes

TERMINE

ET À LA FIN, ON A RÉALISÉ SON PROJET...

