

délais équipe qualité partenaires plaisir  
continue objectifs rétrospective communication  
planification fonctionnalités gouvernance investissement  
backlog collaboration confiance pilotage  
exigences sponsor animation amélioration roadmap  
test vision comités motivation  
coûts agile



# Et si on parlait projet ?

*ISEN – AP3 – 2021*

équipe qualité acteurs rentabilité retour itération priorisation risques plaisir communication investissement gouvernance roadmap motivation amélioration  
délais continue planification fonctionnalités backlog collaboration exigences sponsor animation test vision agile comités coûts

**partenaires**

# Ludovic Fourlinnie

ISEN 1990.

18 ans à La Redoute.

Depuis 11 ans chez ADEO et 1  
an chez Ticket for Change

[sfourlinnie@gmail.com](mailto:sfourlinnie@gmail.com)

+33 6 61 30 63 83





# 0. Préambule

équipe qualité acteurs retour  
continue planification objectifs priorisation risques,  
délais fonctionnalités rétrospective communication plaisir,  
backlog collaboration confiance gouvernance investissement  
exigences sponsor animation amélioration  
test vision agiles comités  
coûts

# Quelques règles de fonctionnement

Bienveillance

Convivialité

Interactivité

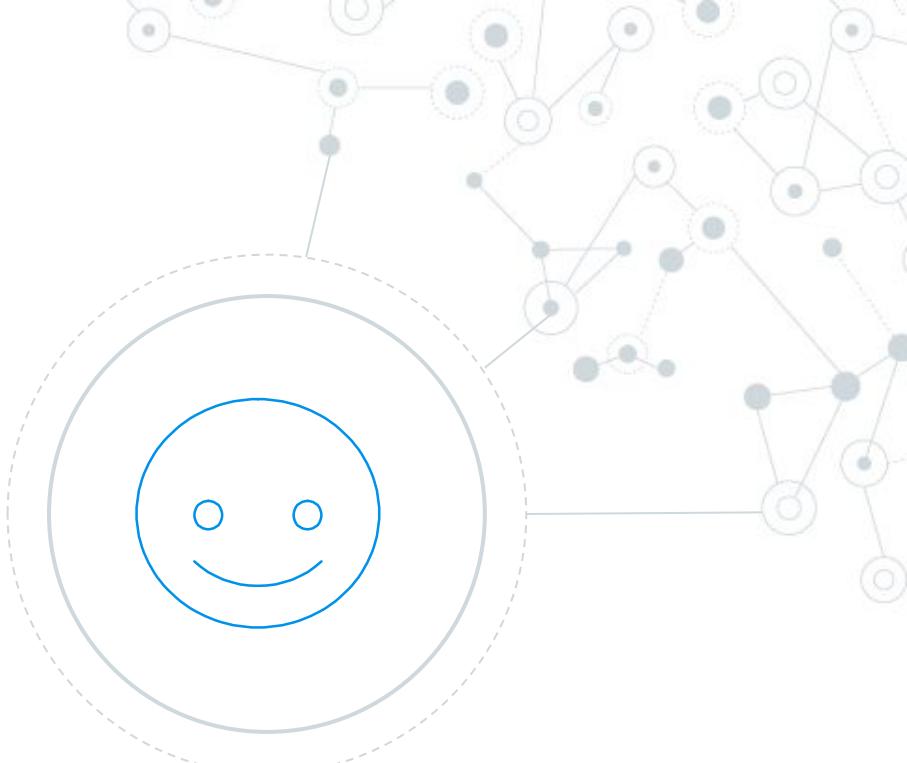


# Quelques règles avec l'outil de visio

Couper son micro  
quand on ne parle pas

Vidéo allumée

Interagir sur le tchat



# Objectifs recherchés



Vous insuffler un état d'esprit.

.



Vous donner des outils et des techniques applicables dès aujourd'hui.



Vous faire découvrir des méthodes.



Vous familiariser avec un vocabulaire.



**Et en final vous donner envie et vous aider à réussir vos projets.**

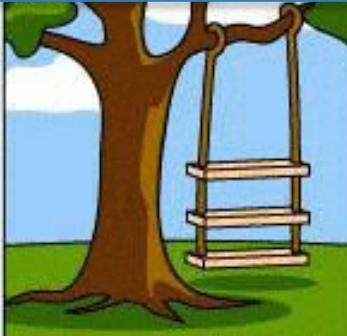


**Ce cours est**  
un partage de bonnes pratiques et  
une boîte à outils.

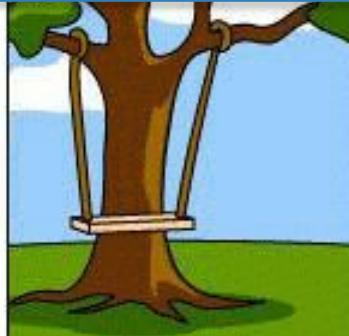


**Ce cours n'est pas**  
un cours magistral de  
méthodologie.

# La vie n'est pas un long fleuve tranquille ... le projet non plus !



Comment le client l'a  
souhaité



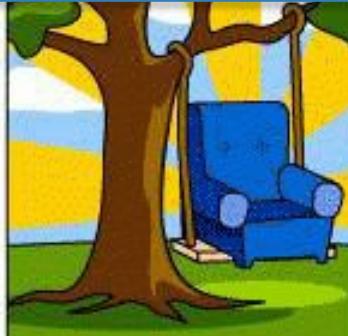
Comment le chef de projet l'a  
compris



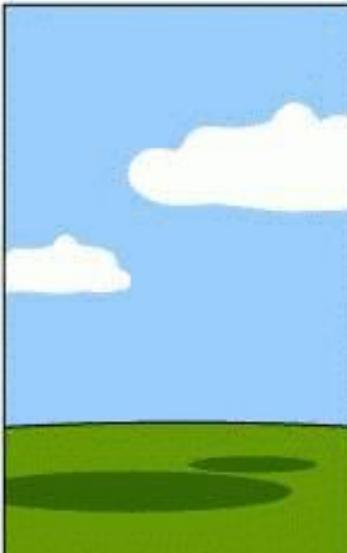
Comment l'analyste l'a  
schématisé



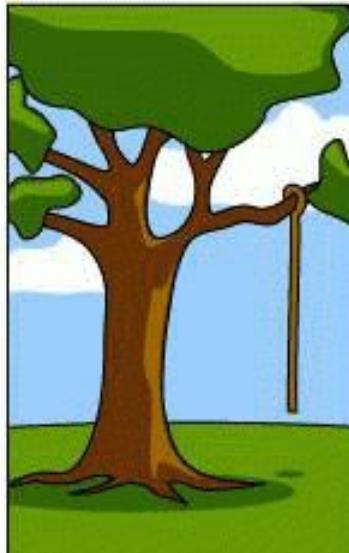
Comment le programmeur  
l'a écrit



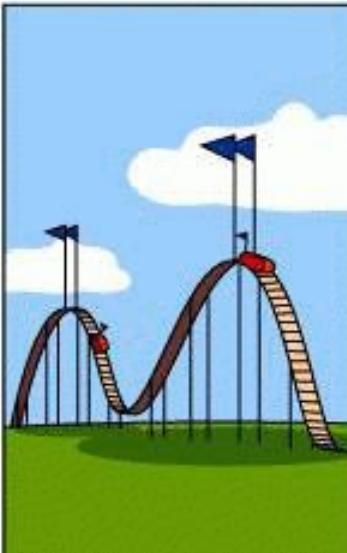
Comment le Business  
Consultant l'a décrit



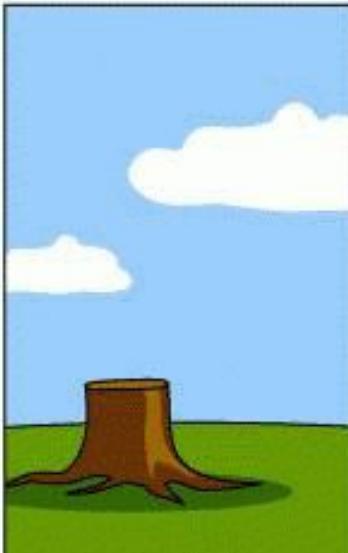
Comment le projet a été  
documenté



Ce qui a été installé chez  
le client



Comment le client a été  
facturé



Comment le support  
technique est effectué



Ce dont le client avait  
réellement besoin



# 36%

des projets n'atteignent pas leurs objectifs métiers initiaux !

*Source : PMI - 2011*

# Projet

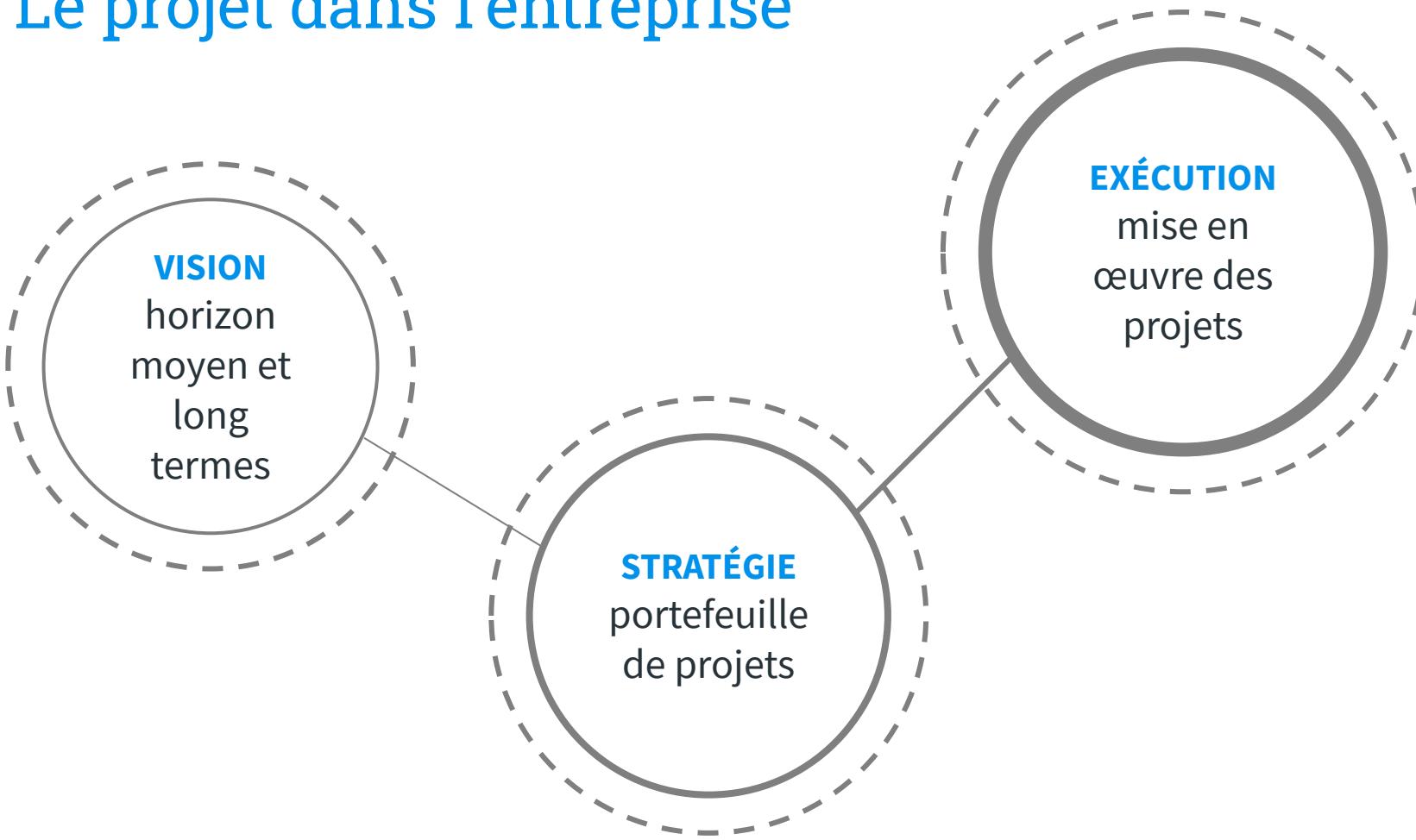
**Ensemble d'*actions* organisées et réalisées par une *équipe temporaire* pour atteindre un *but unique* et *innovant* dans le cadre d'une *vision***

dans des délais fixés (un début et une fin)

avec un niveau de qualité défini

dans la limite d'un budget alloué.

# Le projet dans l'entreprise



# Plan

## 1. les fondamentaux

### 1. Se préparer pour réussir

Le terrain de jeu  
L'équipe  
L'environnement

### 2. Lancer le projet

L'organisation  
Les différents temps

### 3. Exécuter

Définir les leviers  
Prioriser  
Gérer les risques  
Communiquer  
Changer

## 2. le cycle en V

### 1. Les phases

Phases  
Planification

### 2. Les acteurs

### 3. La gouvernance

Check-list  
Instances  
Structures

## 3. l'agile

### 1. L'agile, c'est quoi ?

Manifeste  
Principes  
Panorama

### 2. Ex. de framework : Scrum

Rôles  
Artefacts  
Rituels  
Cycles



retour itération priorisation risques.  
partenaires plaisir communication investissement  
équipes acteurs qualité rentabilité  
continues planifications objectifs rétrospective  
fonctionnalités gouvernance pilotage  
backlog collaboration confiance comités  
exigences sponsor animation agiles  
test vision coûts amélioration roadmaps motivation

A faint, light-gray network diagram consisting of numerous small circles of varying sizes connected by thin lines, forming a complex web-like pattern across the entire slide.

équipe qualité acteurs retour  
continue planification objectifs priorisation risques,  
délais fonctionnalités rétrospective communication plaisir,  
backlog collaboration sponsor gouvernance investissement  
exigences confiance pilotage amélioration  
test vision agilier comités  
coûts

# 1.

## Les fondamentaux

Se préparer pour réussir

Lancer le projet

Exécuter

Se préparer

Lancer

Exécuter

1.1

# Se préparer pour réussir

Le terrain de jeu

L'équipe

L'environnement

équipe qualité acteurs retour  
continue planification objectifs priorisation risques,  
délais fonctionnalités rétrospective communication plaisir,  
backlog collaboration sponsor gouvernance investissement  
exigences test vision animation amélioration  
coûts agile comités roadmap motivation



“

*Si j'avais 8 heures pour abattre un arbre **j'en consacrerais 6** à aiguiser ma hache.*

*Abraham LINCOLN*

# Cadrer le sujet

## ◎ En entrée ...

- Un existant
- Un client avec des macro-besoins

## ◎ En sortie ...

- Vision et objectifs
- Exigences
- Coût (*total cost of ownership* : TCO)
- Délai
- Gain et valeur (retour sur investissement : ROI)
- Solution envisagée parmi x solutions

## Définir le(s) objectif(s) du projet

- ◎ Ce sont les objectifs immédiats du projet
- ◎ Ces objectifs devront être remplis dès la fin du projet

— UN OBJECTIF —



S M A R T

SIMPLE

Un Verbe d'Action et un Complément Précis

MESURABLE

Découper en Petites Tâches pour Visualiser l'Avancement

AMBITIEUX ET ATTEIGNABLE

C'est un Challenge que vous pouvez l'Atteindre

REALISTE

Gardez les pieds sur terre !

TEMPOREL

Date de Début - Date de Fin

## Rattacher le projet à une vision

- ◎ Un enjeu pour l'entreprise à moyen terme : pourquoi on fait le projet, quelle est sa raison d'être ?
- ◎ Donne du sens, du souffle et de l'enthousiasme au projet
- ◎ On s'y référera souvent

# La Redoute, 2005 - Projet : refonte des sites web

*Vision : Etre leader sur le web en Europe dans notre domaine d'activité.*

Obj : Lancer 5 sites web performants dans les 2 ans, facilement administrables par les équipes, pour gagner en time-to-market.



# ADEO, 2019 – Projet : déploiement du nouveau modèle de leadership chez ADEO Services

*Vision : Faire évoluer la culture d'entreprise pour réussir l'entreprise plateforme.*

Obj : Permettre d'ici fin 2021 à nos 1200 collaborateurs des services internes de s'approprier et de vivre au quotidien notre nouveau modèle de leadership



# Apple, 2007 – Projet : lancement de l'iphone

*Vision : Your life in  
your pocket.*

Obj : Etre leader des  
smartphones dans  
les 18 mois.



# Gold of Bengal, 2015 – lancement d'un low tech lab

*Vision : Devenir la NASA du low tech.*

Obj : 50 experts,  
10 000 contributeurs  
et 500 000 followers  
dans les 3 ans.



# Définir les exigences du projet

## ◎ Fonctionnelles

- Elles expriment de façon macro ce que le système ou le produit devrait faire

## ◎ Non fonctionnelles

- Elles expriment les propriétés que devraient posséder le système ou le produit : ergonomie, performance, réglementaires, juridiques, sécurité

# Exemples d'exigences pour un site web

---

Pouvoir gérer 30 millions de produits et créer des liens dynamiques entre eux.

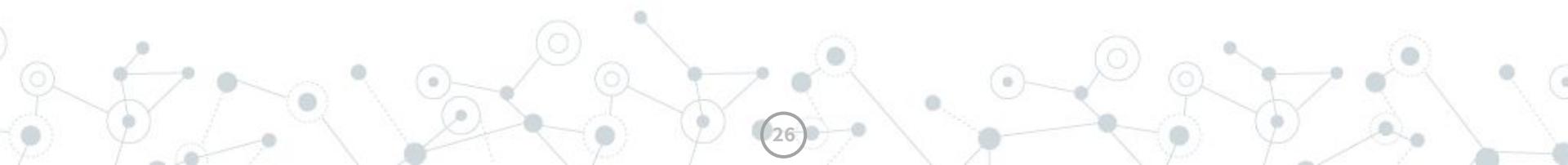
Les pages du site devront s'afficher en moins de 2 secondes avec un affichage progressif.

Livrer des mises à jour fonctionnelles mineures 3 fois par an et une mise à jour majeure 1 fois par an.

Pouvoir gérer plusieurs langues.

Proposer un tunnel de commande basique, du panier au suivi de commande.

---



# Cinq règles pour les exigences

**1**

Elles ne dépendent pas de la **capacité à les couvrir** : elles sont captées indépendamment de leur réalisation.

**2**

Elles ne disent rien de la solution : elles capturent **le « quoi », pas le « comment »**.

**3**

Elles sont **non hiérarchiques** dans leur origine et leur domaine.

**4**

Elles ne sont pas gravées dans le marbre : elle doivent pouvoir **changer à tout moment**.

**5**

Elles portent sur un **système**. Elles ne sont pas liées à une personne ou une entité.

# Go ? No Go ?

A la fin du cadrage, il faut être capable de répondre à cette question !

Si « Go » : produire une note d'intention.



## La note d'intention

- Elle reprend les éléments clés du projet
- Elle est signée par le sponsor
- Elle abordera au moins :
  - Contexte
  - Vision et objectifs du projet
  - Pérимètre et hors périmètre
  - Principaux acteurs
  - Macro planning et étapes clés
  - Facteurs clés de succès
  - Risques principaux

Format variable : lettre, project brief  
canvas, ...

# PROJECT BRIEF CANVAS

Projet :

 <h3>Equipe</h3> <p>[QUI] Tous les membres du projet</p>	 <h3>Exigences</h3> <p>[QUOI] Les principales exigences fonctionnelles et non fonctionnelles du projet.</p>	 <h3>Vision et objectif</h3> <p>[POUR QUOI] La vision dans laquelle s'inscrit le projet. Le défi ou le challenge à relever. Le problème à résoudre.</p>	 <h3>Livrables</h3> <p>[QUOI] Les livrables qui vont être produits pendant le projet</p>	 <h3>Bénéficiaires</h3> <p>[POUR QUI] Les utilisateurs ou cibles d'utilisateurs impactés par le résultat du projet.</p>				
 <h3>Solution envisagée</h3> <p>[COMMENT] Parmi les solutions possibles, quelle est la solution envisagée ?</p>	 <h3>Ressources-Clés</h3> <p>[AVEC QUOI] Ce dont l'équipe ou le projet a besoin pour avancer (compétences, budget, expertises, temps, sponsors...)</p>	 <h3>Indicateurs d'impacts</h3> <p>Les chiffres, mesures d'impact, valeurs ajoutées, bénéfices concrets .. Tout indicateur à identifier et suivre pour permettre de finir la phrase : « Le projet aura réussi si... »</p>						
 <h3>Risques et contraintes</h3> <p>Ce qui peut avoir un impact négatif sur la réussite du projet.</p>		 <h3>Planning &amp; étapes-clés</h3> <p>Macro-planning &amp; événements marquants</p> <table> <tr> <td>Date de début</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Date de fin</td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>			Date de début	<input type="text"/>	Date de fin	<input type="text"/>
Date de début	<input type="text"/>							
Date de fin	<input type="text"/>							

# Plan détaillé

## 1. les fondamentaux

### 1. Se préparer pour réussir

Le terrain de jeu  
L'équipe  
L'environnement

### 2. Lancer le projet

L'organisation  
Les différents temps

### 3. Exécuter

Définir les leviers  
Prioriser  
Gérer les risques  
Communiquer  
Changer  
Mesurer

## 2. le cycle en V

### 1. Les phases

Phases  
Planification

### 2. Les acteurs

### 3. La gouvernance

Check-list  
Instances  
Structures

## 3. l'agile

### 1. L'agile, c'est quoi ?

Manifeste  
Principes  
Panorama

### 2. Ex. de framework : Scrum

Rôles  
Artefacts  
Rituels  
Cycles

délais équipe continue planification backlog collaboration exigences test vision agiles coûts partenaires plaisir communication investissement amélioration retour itération priorisation risques. qualité objectifs rétrospective fonctionnalités confiance sponsor animation gouvernance pilotage comités

# 1.1

## Se préparer pour réussir

Le terrain de jeu

L'équipe

L'environnement



équipe qualité acteurs retour  
continue planification objectifs priorisation risques,  
délais fonctionnalités rétrospective communication plaisir,  
backlog collaboration sponsor gouvernance investissement  
exigences confiance pilotage amélioration  
test vision agiles comités  
coûts

“

*Tout seul on va plus **vite**, ensemble  
on va plus **loin**.*

*Proverbe africain*



Human Ressources  
Manager

Marketing  
Manager

Logistic  
Manager

Security  
Manager

IT Manager

Communication  
Manager

Project  
Manager

Internal  
Auditor

PR  
Manager

Customer  
Service  
Manager

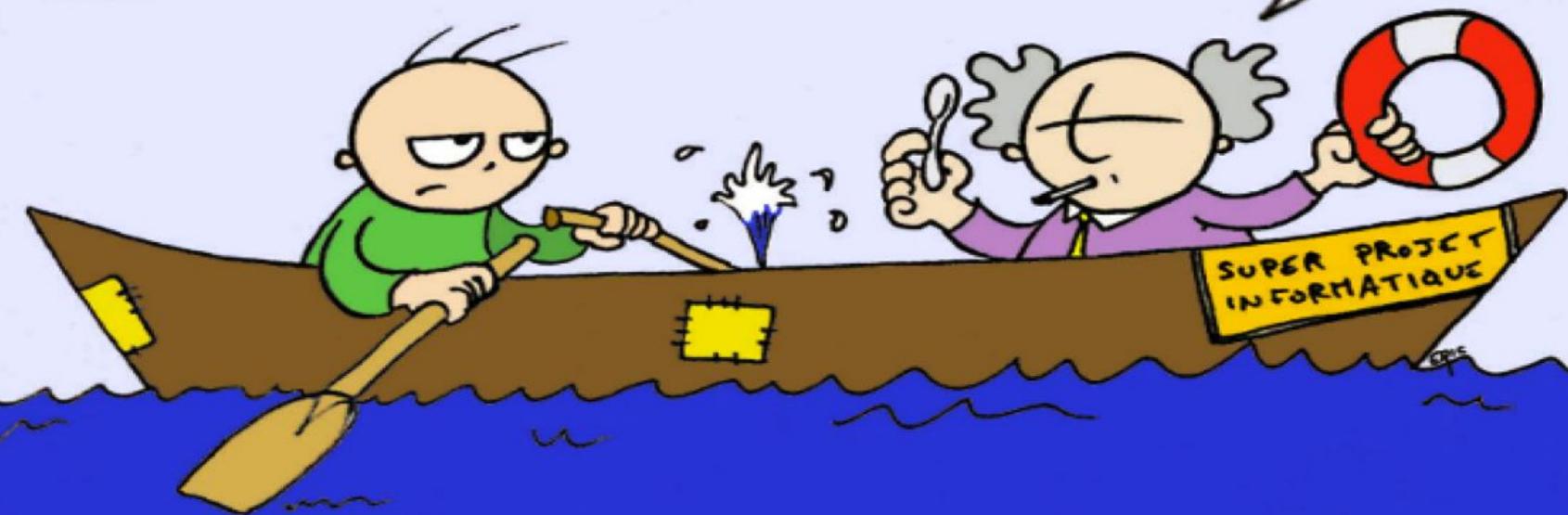
André

CHEF, ON PREND L'EAU...

T'INQUIÈTE PAS POUR MOI, J'A  
MA BOUÉE ... JE TE LAISSE  
CE SUPER OUTIL POUR ÉCOPER  
ET N'OUBLIE PAS DE RAMER  
SI TU NE VEUX PAS COULER!

VOUS POURRIEZ PAS PLUTÔT  
M'AIDER À BOUCHER LE TROU?

PAS LE TEMPS, J'A  
PROMOTION POUR BONNE  
GESTION DU BUDGET  
À ALLER CHERCHER...



# Quelques rôles habituels



## Client

Demander, réceptionner, payer, utiliser.



## Chef de projet

(business project manager)  
Piloter, animer, planifier, communiquer, alerter.



## Sponsor

Faciliter, conseiller, influencer, encourager, porter, soutenir.



## Designer

Concevoir, valider.  
On peut y retrouver : key user, change manager, architecte, ergonome, etc.



## Producteur

Produire. Livrer.  
Préconiser.  
On peut y retrouver : intégrateur, développeur, expert sécurité.



## Équipe projet

Équipe qui a la responsabilité de produire les livrables et d'atteindre les objectifs.

## Recruter pour constituer l'équipe projet

- ◎ Viser la diversité, pas la consanguinité
- ◎ Viser la pluri-disciplinarité
- ◎ Etre attentif au savoir-faire ET au savoir-être
- ◎ Etre exigeant

Si on a un doute : on ne recrute pas !

## Une fois l'équipe constituée : se connaître

- ◎ Objectif : mieux se connaître pour mieux travailler ensemble
- ◎ Exemple de questionnaire individuel dont les résultats sont à partager en équipe :
  - *Ce que j'ai envie d'apprendre, mes défis au sein de l'équipe ?*
  - *Quelles sont mes forces : mes talents, mes compétences ?*
  - *Quels sont mes points de vigilance, mes faiblesses ?*
  - *Quelles sont mes habitudes de travail ?*
  - *Une phrase, une citation pour me décrire*

## Etablir le cadre de fonctionnement de l'équipe

- ◎ Qu'est ce qui sera important pour vous et pour l'équipe dans votre mode de fonctionnement au quotidien ?
- ◎ Etablir 5 ou 6 règles maximum
- ◎ Suggestion : laisser l'équipe fixer ces règles

# LES VALEURS DU PROJET AGILE

## COMMUNICATION

- ◆ Il faut se parler
- ◆ Il faut échanger entre développeurs, architectes, gestionnaires et clients
- ◆ Il faut se poser les bonnes questions
- ◆ Il faut partager l'information

## FEEDBACK

- ◆ Le client doit avoir une bonne vision du projet
- ◆ Le client doit pouvoir détecter les écarts par rapport à la planification et à ses attentes
- ◆ Le développeur peut repérer les erreurs plus facilement et les corriger rapidement

## SIMPLICITE

- ◆ Think big. Start small!
- ◆ Commencer par la solution la plus simple qui satisfasse les besoins du client
- ◆ Solution simple : compréhensible, modifiable, maintenable
- ◆ Étendre ensuite, par des développements futurs

## HUMILITE

- ◆ L'humilité de dire qu'on ne sait pas tout
- ◆ La capacité d'apprendre

## COURAGE

- ◆ Le courage de dire les choses
- ◆ Le courage d'informer
- ◆ Le courage de dire non
- ◆ Le courage de reconnaître que les besoins ne sont pas toujours clairs!
- ◆ Le courage de prioriser les besoins
- ◆ Le courage de tenir compte des besoins et des souhaits du client

# Idée : organiser une Team Canvas Party

Organiser un atelier d'1 heure dès le début du projet pour embarquer l'équipe et créer le « contrat collaboratif ».

La préparation et le déroulé sont présentés ici:  
<https://trello.com/b/qqTE4CLK/team-canvas>

## Team Canvas Basic

Most important things to agree on to kick off effective team project and get members to know each other better

Version 0.8 | [theteamcanvas.com](http://theteamcanvas.com) | [hello@theteamcanvas.com](mailto:hello@theteamcanvas.com)

Team name

Bold Car

Date

### GOALS

What we want to achieve as a group? What are our key goals that are feasible, measurable and time-bound?

- Create an MVP of a car-sharing service
- over the course of the weekend
- + test it with at least 5 people

What are our individual personal goals?

- Learn to build quick interactive prototypes
- Learn some Ruby on Rails
- Create a proof of concept

### VALUES

What do we stand for? What are guiding principles? What are our common values that we want to be at the core of our team?

- Trust
- Loyalty
- Quality
- Humor
- Transparency

### ROLES & SKILLS

What are our names? What skills and strengths do we have on board of our group? What composition of roles would help us get where we want to be?

- |                 |                             |                             |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Mark            | CEO Operations              | Digital Design, Prototyping |
| Pitching        | Marie                       | Design                      |
| User interviews | Storytelling                |                             |
|                 | Bob                         | Development                 |
|                 | PHP / JS / Ruby / HTML +CSS |                             |

### PURPOSE

Make people more connected

by making transportation cheaper and easier  
we are doing in the first place?

### RULES & ACTIVITIES

What are the rules we want to introduce after doing this session? How do we communicate and keep everyone up to date? How do we make decisions? How do we execute and evaluate what we do?

- Communication via Slack
- Quick check-ins 2 times a day
- Start time 9am, finish time 9pm
- Decision making -- trying to reach consensus
- otherwise - voting



# Responsabiliser ... avec le RACI

**R**  
réalise

Est en charge de réaliser la tâche / le livrable en totalité ou partiellement.

**A**  
approuve

Valide / prend les décisions / rend des comptes.

**C**  
consulté

Est consulté avant les décisions et les choix, et peut émettre un avis négatif.

**I**  
informé

Est informé une fois les décisions prises.

## Responsabiliser ... avec le RACI

	ROLE 1	ROLE 2	ROLE 3	ROLE 4
TASK 1	R	C	I	A
TASK 2	I	I	R	A
TASK 3	C	R	A	I
TASK 4	A	R	I	
TASK 5	R	A	C	I
TASK 6	C	C	A+R	I

# Responsabiliser ... avec le RACI

	Exprimer le besoin	Prioriser	Réaliser					Capitaliser	
	Définir la demande	Rechercher et évaluer les scénarios	Définir la solution	Développer Inclus tests unitaires	Tester	Réaliser l'acceptation utilisateurs	Démarrer Site Pilote	Déployer	Assurer la transition vers la maintenance
File Métier	A	A	A	I	I	A	A	A	C
Chef de projet Métier	R		C	C	C	R	R		C
IT Pays	C	C	C	I		R	R	R	I
IT Groupe		R		I		I			A
Centre de compétence	I	C	R	R	R			C	R

# Responsabiliser ... avec le *delegation poker* selon Yurgen Appello

---

**1 Instruire** Je prends une décision comme un gestionnaire

**2 Vendre** Je convaincs les autres de ma décision

**3 Consulter** Je consulte l'équipe avant de prendre une décision

**4 S'accorder** Je prends une décision avec l'équipe

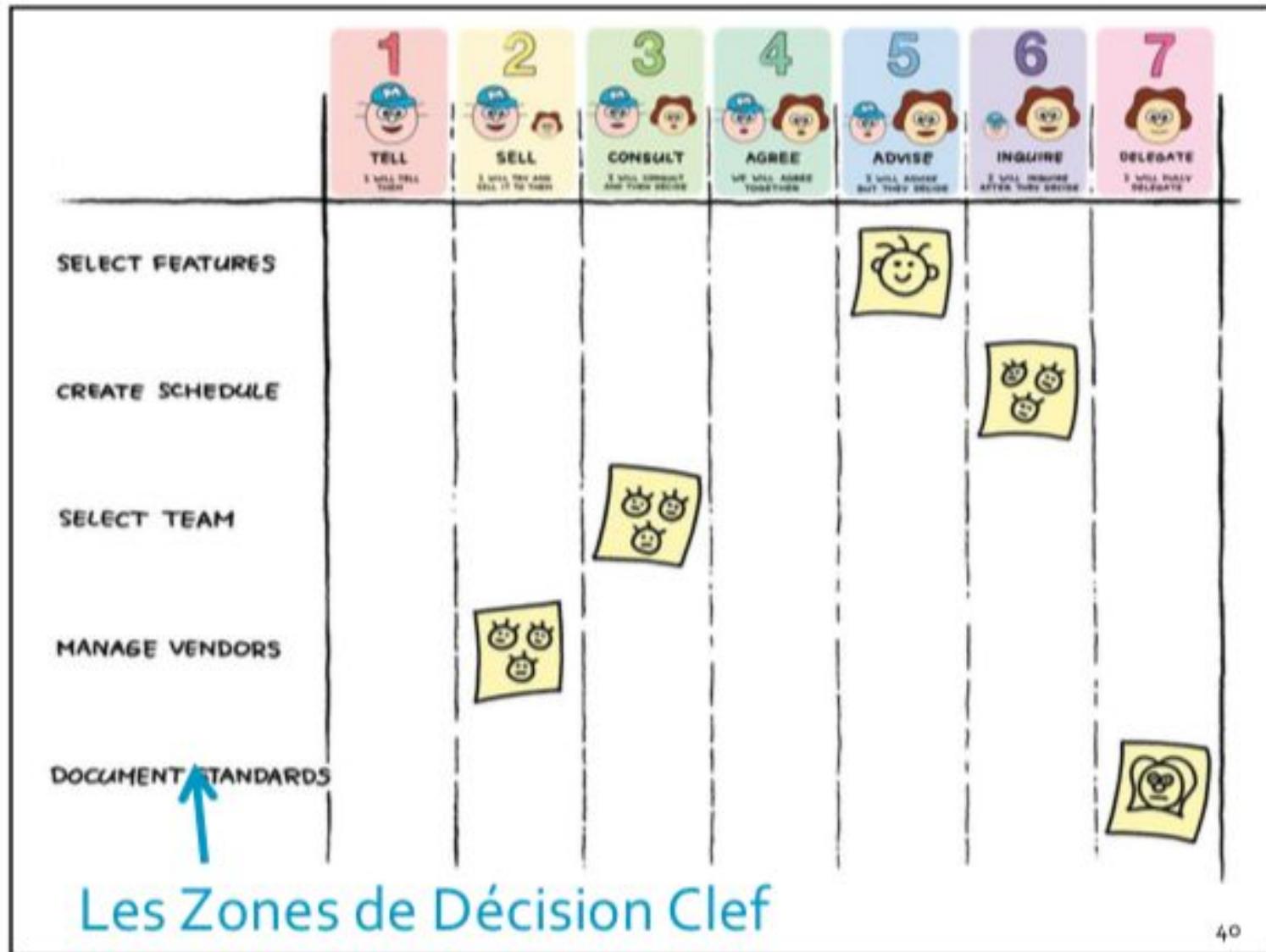
**5 Conseiller** Je conseille l'équipe sur la décision mais je ne la prends pas

**6 S'informer** Je demande un retour sur la décision de l'équipe

**7 Déléguer** Je délègue complètement : pas d'influence, l'équipe gère

---

# Responsabiliser ... avec le *delegation poker* selon Yurgen Appello



# 1.1

## Se préparer pour réussir

Le terrain de jeu

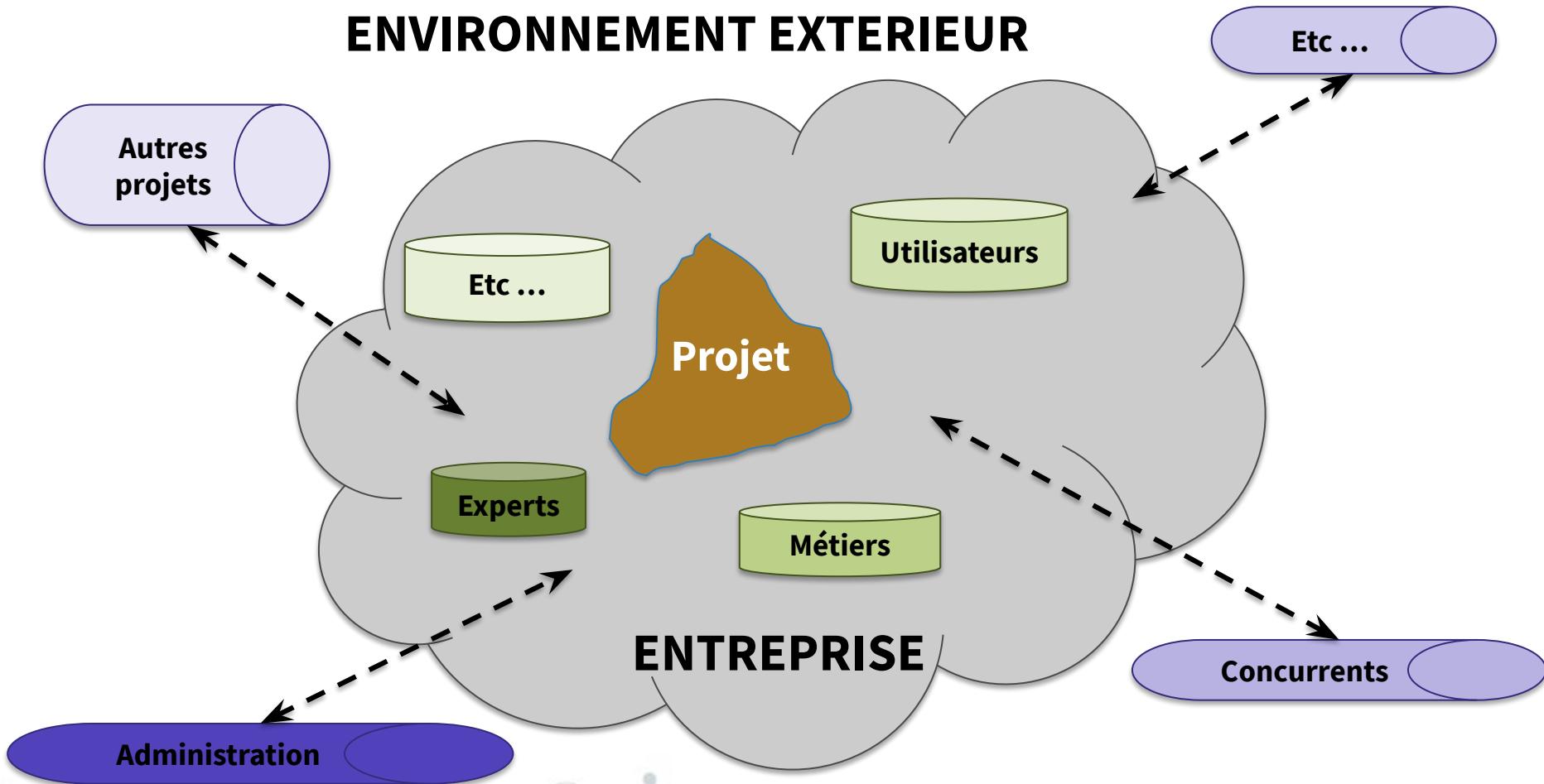
L'équipe

L'environnement



équipe qualité acteurs retour  
continue planification objectifs priorisation risques,  
délais fonctionnalités rétrospective communication plaisir,  
backlog collaboration sponsor gouvernance investissement  
exigences confiance pilotage amélioration  
test vision agiles comités  
coûts

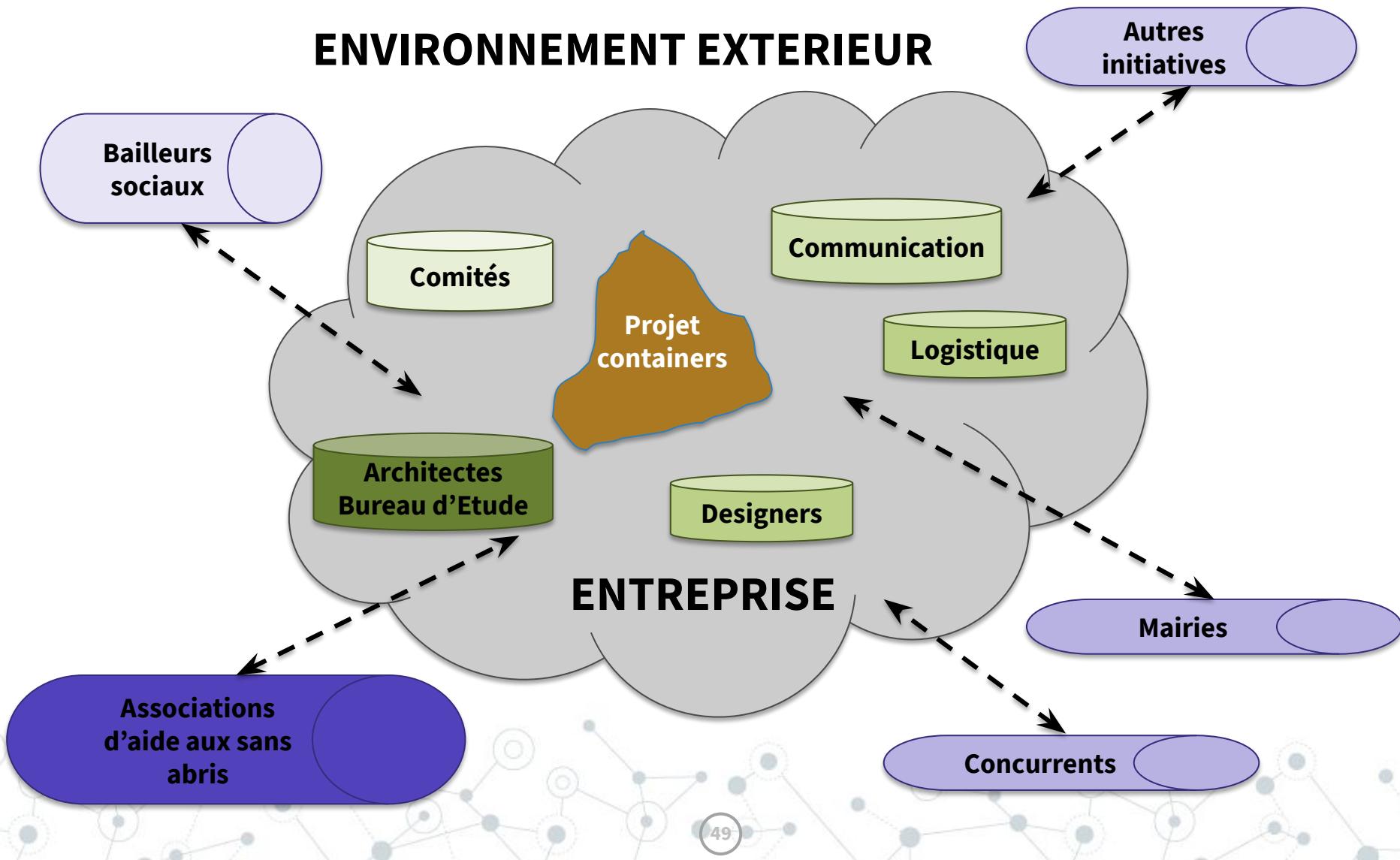
# Identifier les acteurs



# Identifier les acteurs : exemple 1

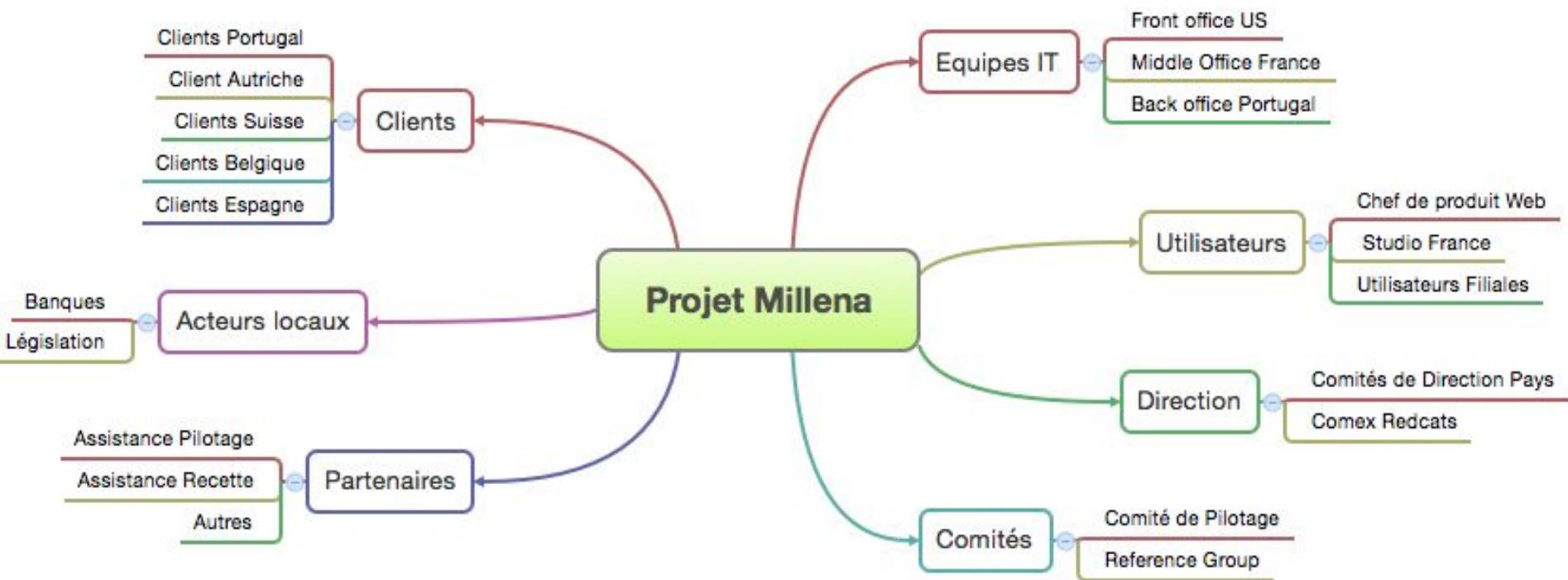
(construire des logements sociaux à bas coûts à partir de containers)

## ENVIRONNEMENT EXTERIEUR



# Identifier les acteurs : exemple 2

(déployer un nouveau site web marchand)



# Classer les acteurs

## Secondaires

N+1, communication interne, concurrents, fournisseurs, ...

## Primaires

Experts, sponsor, comité de pilotage, consultants, ...

## Permanents

Équipe projet

# Evaluer les acteurs

	Résistance de l'acteur	Instabilité de l'acteur	Qualité de la relation	Contrôle de la relation
Équipe projet	1	1	1	1
Sponsor	1	3	2	3
Gouvernement	2	3	3	3

Niveau de risque de la relation

9  
8  
7  
6  
5  
4  
3  
2  
1

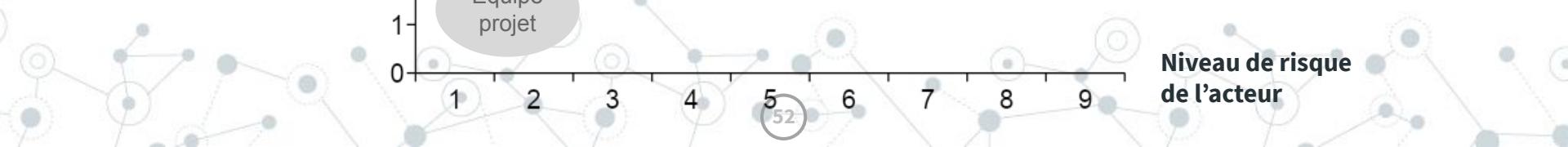
Gouvernement

Sponsor

Équipe projet

52

Niveau de risque de l'acteur



# Evaluer les acteurs

Niveau de risque  
de la relation

9  
8  
7  
6  
5  
4  
3  
2  
1  
0

Acteur incontrôlé  
mais NON dangereux

Acteur incontrôlé  
ET dangereux

Acteur positif et fiable

Acteur dangereux  
mais gérable

Niveau de risque  
de l'acteur

1 2 3 4 5 6 7 8 9



# Synthèse « se préparer »

L'équipe  
Les rôles, les compétences  
Les temps de travail  
L'écosystème, les décideurs, les experts,  
Les ressources-clés...

Date de début  
Date de fin  
Jalons



Les moyens pour y arriver : les outils,  
les rituels, le méthodes, le budget, le  
ROI

Les « inputs » : ce que l'on sait du contexte  
Les « outputs » : ce que l'on doit délivrer  
(exigences)  
L'objectif du projet

Le Pourquoi : le WHY, la vision  
La dimension qui ne changera jamais

## 1.2

# Lancer le projet : la réunion de kick-off

L'organisation

Les différents temps



équipe qualité acteurs retour  
continue planification objectifs priorisation risques,  
délais fonctionnalités rétrospective communication plaisir,  
backlog collaboration exigences gouvernance investissement  
exigences sponsor confiance pilotage amélioration  
test vision agilier animation roadmap  
coûts comités motivation



“

*I have a dream.*

*Martin Luther KING*

# Organisation de la réunion de kick-off (suggestions)



## Quand ?

- *Une fois le cadrage fait, juste avant de démarrer*



## Qui ?

- *Tous les acteurs clés du projet*



## Combien de temps ?

- *Variable : entre 2 heures ... et plusieurs jours*



## Où ?

- *Un lieu sympa, qui sorte de l'ordinaire*



## Quel contenu ?

- *3 temps : le projet, les personnes, la collaboration*

*Option : sensibilisation à la culture projet*

# Temps 1 de la réunion : le projet *pour aligner tout le monde*



## L'entreprise

- *Son histoire, ses valeurs, son fonctionnement*



## Le contexte, l'histoire du projet, l'existant

- *Parler des métiers qui seront touchés et les faire présenter par une personne métier*



## Le terrain de jeu

- *La vision du projet, ses ambitions*
- *Les exigences, la solution retenue*
- *Le coût, le ROI, le délai*



## L'organisation du projet

*Les outils, les comités*

# Temps 2 de la réunion : l'équipe *pour mieux se connaître*



## Mieux se connaître

- *Discussions informelles 2 à 2, speed dating avec pour objectif de trouver 1 ou plusieurs points communs, ...*
- *Partager le rôle de chacun*



## Partager ... ou construire les règles du jeu

- *Cf idée du Team Canvas Party*



## Travailler sur les schémas mentaux de l'entreprise



## Travailler sur l'inter-culturalité (pour un [projet international](#))

- *Etudier le profil culturel du ou des pays concernés*
- *Quelques exemples ...*
  - *France : « je pense donc je suis », US : « je fais donc je suis »*
  - *UK : tendance à l'understatement (not bad = très mauvais, quite interesting = ça ne m'intéresse pas du tout)*
  - *La distance managériale : faible dans les pays du nord, forte en Inde, en Russie, en Ukraine, en Asie, en Extrême Orient, en Pologne*

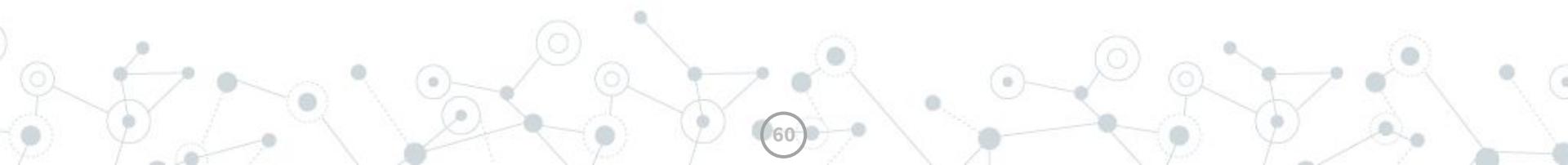
# Temps 3 de la réunion : la collaboration *pour créer les conditions du « co »*



**Etre ensemble**

**BIENVEILLANCE**

**Faire ensemble**



**+ de ressources**

=

**- de collaboration**

Yves Morieux  
BCG



Pour aller plus loin, regardez le TEDx de Yves Morieux :

[https://www.ted.com/talks/yves\\_morieux\\_how\\_too\\_many\\_rules\\_at\\_work\\_keep\\_you\\_from\\_getting\\_things\\_done?language=fr](https://www.ted.com/talks/yves_morieux_how_too_many_rules_at_work_keep_you_from_getting_things_done?language=fr)

# Temps 3 : la collaboration

*pour créer les conditions du « co »*



## Développer la cohésion de l'équipe

- Une activité ludique ou de teambuilding (ex : activité pour une association, Lazer Game, cours de cuisine, ...)



## Se mettre d'accord sur des outils facilitants

- Google Drive, Slack, Trello, ...
- Réseau Social d'Entreprise
- Salles de visio-conférence



## Quelques autres idées pour favoriser la collaboration après le kick-off

- Etendre l'ombre du futur : quel est mon impact sur les autres ?
- Récompenser ceux qui collaborent
- Etre proche physiquement
- Approfondir la connaissance de l'autre
- Développer la culture du feedback

## Les développeurs

## Les graphistes

## Les chefs de projets

vus par les  
développeurs



vus par les  
graphistes



vus par les  
chefs de projets



# Des outils collaboratifs variés et performants

**185**

jours après  
Fin du Wikeothon

Home

▼ 00 - Wikeo

- 00 - Wikeo Project Digest
- 01 - Pitch
- 02 - Why Wikeo?
- 04 - Business vision
- 06 - Architecture vision
- 10 - What is Wikeo?
- 20 - Content

▼ 10 - Organisation & pilotage

- 10 - L'équipe
- 20 - Suivi risques/décisions
- 25 - Audits
- 30 - Instances Projet
- 40 - Faits marquants
- 50 - Sprints Projet
- 60 - Rôles et responsabilités
- 70 - Process Wikeo
- 80 - Outils

▼ 20 - Métier

- 10 - Site Labo
- 20 - Gestes métiers
- 30 - Personas
- 40 - Démo Wikeo

Les vidéos

▼ 30 - Définition et Pérимètre Produit

- 10 - Présentation générale
- 20 - Exigences (fonctionnelles et non fonctionnelles)
- 30 - Roadmap

▼ 40 - Formation au produit et au projet

- 10 - Welcome Package
- 20 - Formations Wikeo
- 30 - Dog Food

Formations utilisateurs

## Bienvenue sur le site projet Wikeo !

Ce site vous permet de partager les informations directement liées au produit, au projet et à l'équipe projet. Un Welcome Package est mis à votre disposition et est accessible en cliquant [ici](#). Ce Welcome Package vous permet d'acquérir une 1ère vue d'ensemble sur le produit et le projet : objectifs, ambitions, périmètre fonctionnel, architecture, organisation, ... .

Le suivi des décisions est accessible directement en cliquant [ici](#).

Vous trouverez sur cette page d'accueil :



1. L'objectif du sprint en cours
2. Les faits marquants de la semaine précédente (historique accessible [ici](#))
3. Les faits marquants de la semaine en cours (historique accessible [ici](#))
4. L'agenda Wikeo
5. Les liens utiles : vers Ice Scrum, vers Fitnesse, etc ...

### **1. Objectif du sprint réalisation en cours** (Sprint 5 de la release 0.2)

- Continuer la réalisation du POC qui permettra de valider et chiffrer la réalisation de la story d'ajout de contenu à une famille par requête dynamique (179)
- Terminer la création de contenu et la liste des contenus
- Terminer la création de la famille en incluant le type d'attribut lien et faire la liste des familles
- Terminer l'import des contenus type multimedia : images et les stocker dans lily, avec le blob
- Terminer la création d'un groupe et faire sa modification
- Préparer le package technique pour installation de l'environnement Wikeo
- Modifier un modèle

### **2. Faits marquants de la semaine précédente (semaine du 29 Août)**

- Point de synthèse architecture, notamment sur les travaux en cours côté Outorthought
- Redémarrage des ateliers thématiques avec le Directeur Produit
- Préparation du comité de pilotage sous un angle "bilan à date"
- Décision prise sur le design de la baseline Wikeo

### **3. Faits marquants prévisionnels de la semaine en cours (semaine du 5 septembre)**

- Comité de pilotage #2
- Fin du sprint réalisation 4 et du sprint projet D de la release 0.2
- Début du sprint réalisation 5 et du sprint projet E
- Point sur le projet lors de la synergie Internet Groupe, réunissant près de Roissy les responsables Internet des BU

### **4. L'agenda Wikeo**

#### Wikeo Agenda

#### Wikeo Agenda

Aujourd'hui



31 août – 6 sept. 2015

Imprimer

Semaine

Mois

Planning

Lun. 31/8

Mar. 1/9

Mer.

2/9

Jeu.

3/9

Ven.

4/9

Sam.

5/9

Dim. 6/9

# Des outils collaboratifs variés et performants

## Kitchen Remodeling

### Ideas

install pot rack over island



replace drawer knobs with quirky ones from antique shop

1

Twitter refrigerator integration

new window valence to match cabinet colors

new coat of paint for door frame

Add a card...

### To Do

Adjust water pressure in sink



0/4

remove old refrigerator and stove



Install new sink



1

install new refrigerator and stove



install new wall shelves



1

install new flooring



Buy paint for cabinets



Add a card...

### Doing

Pick faucet to match new sink



Pick countertop colors



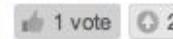
Buy new kitchen cart



Add a card...

### Done

Design new kitchen space



1

vote



2

call contractor



Add a card...

$$1 + 1 \neq 2$$

Une équipe peut créer  
+ ou - de valeur  
que la somme de ses  
membres.



# Synthèse



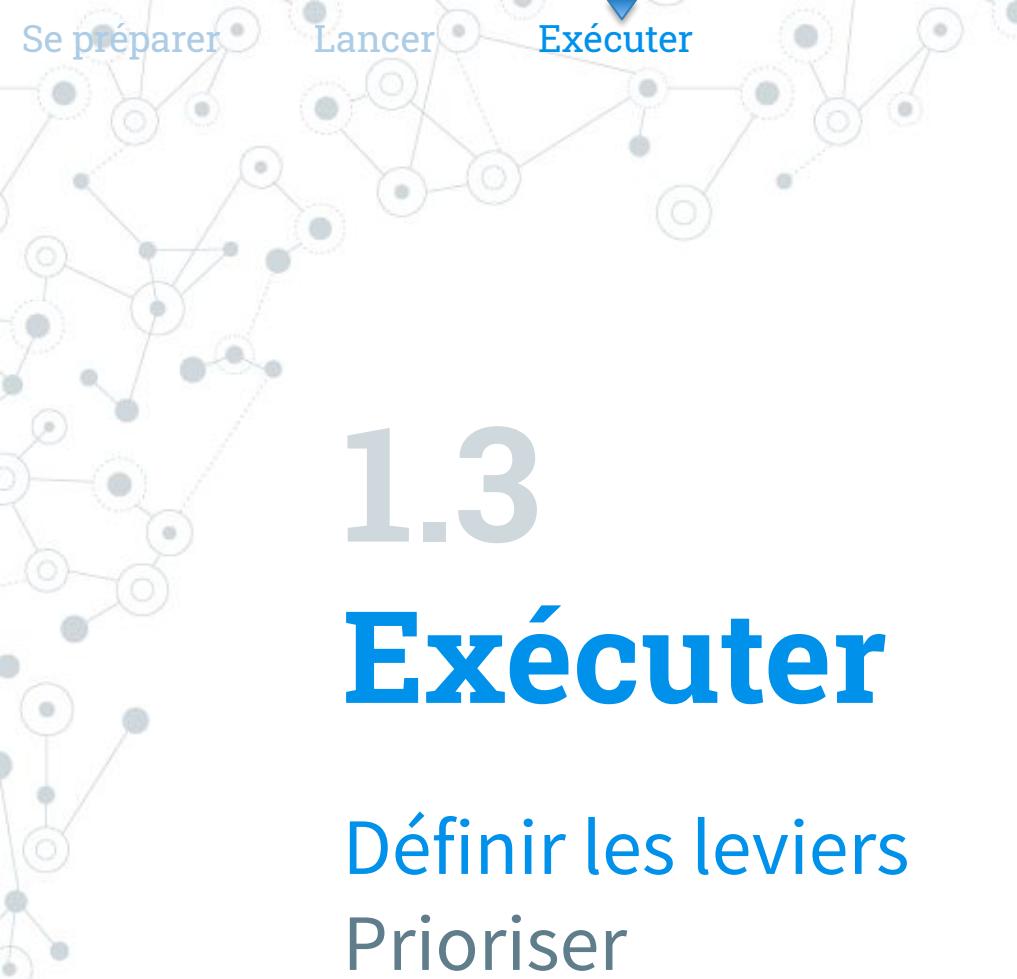
## Prendre le temps de se préparer

- **Quoi** (l'objectif) et **Pour quoi** (la vision)
- **Qui** (les joueurs) et **Avec Qui** (l'éco-système)
- **Combien** (ça coûte et ça rapporte) et **Combien de Temps**



## Soigner le kick-off

- **Fédérer, partager**
- **Créer une dynamique d'équipe** et donner de l'**énergie**



équipe      acteurs      retour  
qualité      rentabilité      itération  
continue      objectifs      priorisation      risques  
planification      fonctionnalités      rétrospective      plaisir  
délais      backlog      collaboration      gouvernance      communication  
fonctionnalités      exigences      sponsor      confiance      pilotage  
backlog      collaboration      sponsor      animation  
exigences      sponsor      animation  
test      vision      agiles      comités  
vision      agiles      comités  
coûts      amélioration      roadmaps      motivation  
amélioration      roadmaps      motivation

**partenaires**

# 1.3

## Exécuter

Définir les leviers

Prioriser

Gérer les risques

Communiquer

Changer

Mesurer



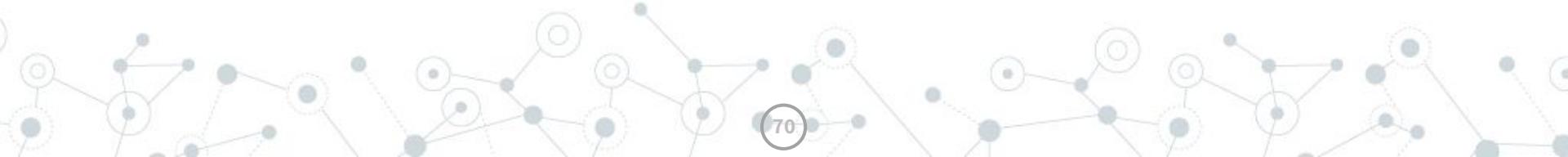
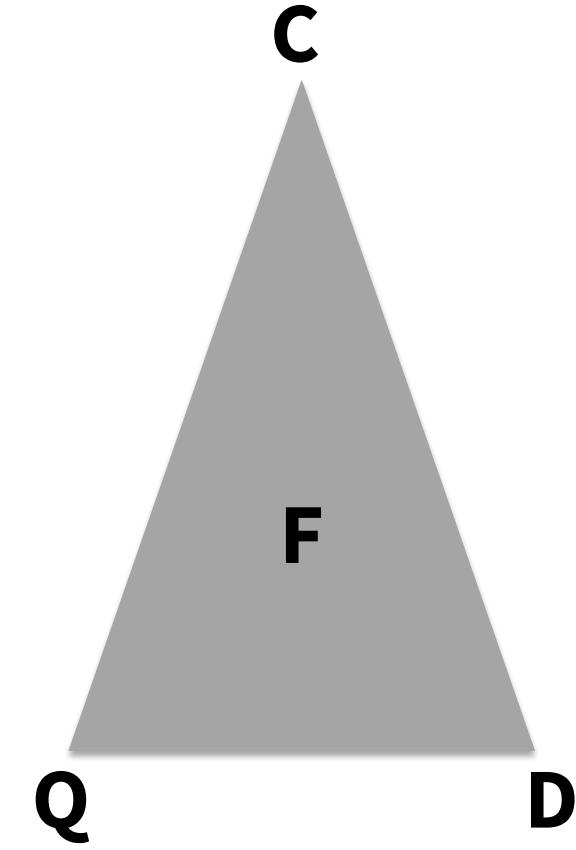
# Les leviers de pilotage

C  
oûts

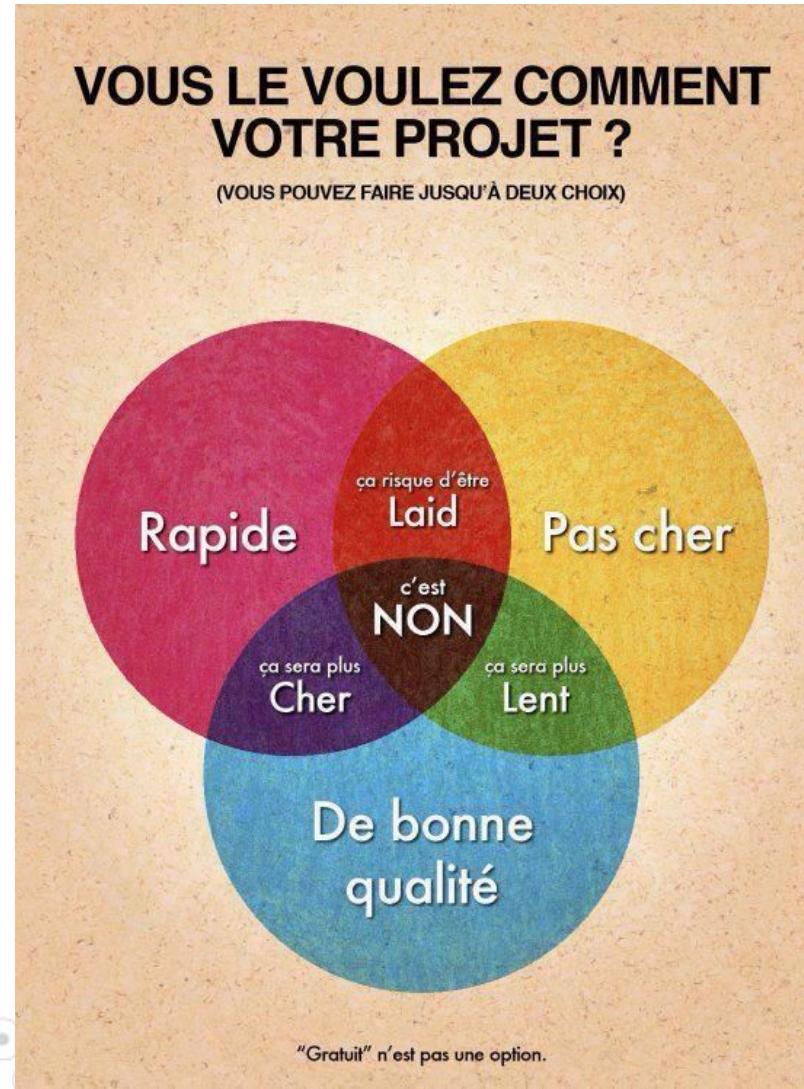
Q  
ualité

F  
onctionnalités

D  
élais



# Les leviers de pilotage



# Quizz sur les leviers de pilotage

Coûts

Qualité

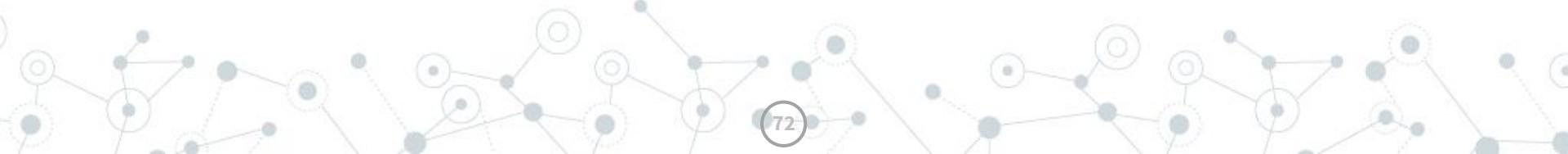
Fonctionnalités

Délais

**Passage à  
l'euro**

**Nouveau site  
web**

**Nouvelle  
machine de tri**



A faint, light-gray network diagram consisting of numerous small circles of varying sizes connected by thin lines, forming a complex web-like pattern across the entire slide.

équipe qualité acteurs rentabilité retour itération priorisation risques, partenaires plaisir  
continue planification objectifs rétrospective communication investissement  
délais fonctionnalités gouvernance  
backlog collaboration confiance pilotage  
exigences sponsor animation  
test vision agiles comités  
coûts amélioration roadmap motivation

# 1.3

## Exécuter

Définir les leviers  
Prioriser  
Gérer les risques  
Communiquer  
Changer  
Mesurer

## Pourquoi prioriser les fonctionnalités ?

**20%**

des fonctionnalités sont utilisées très souvent.

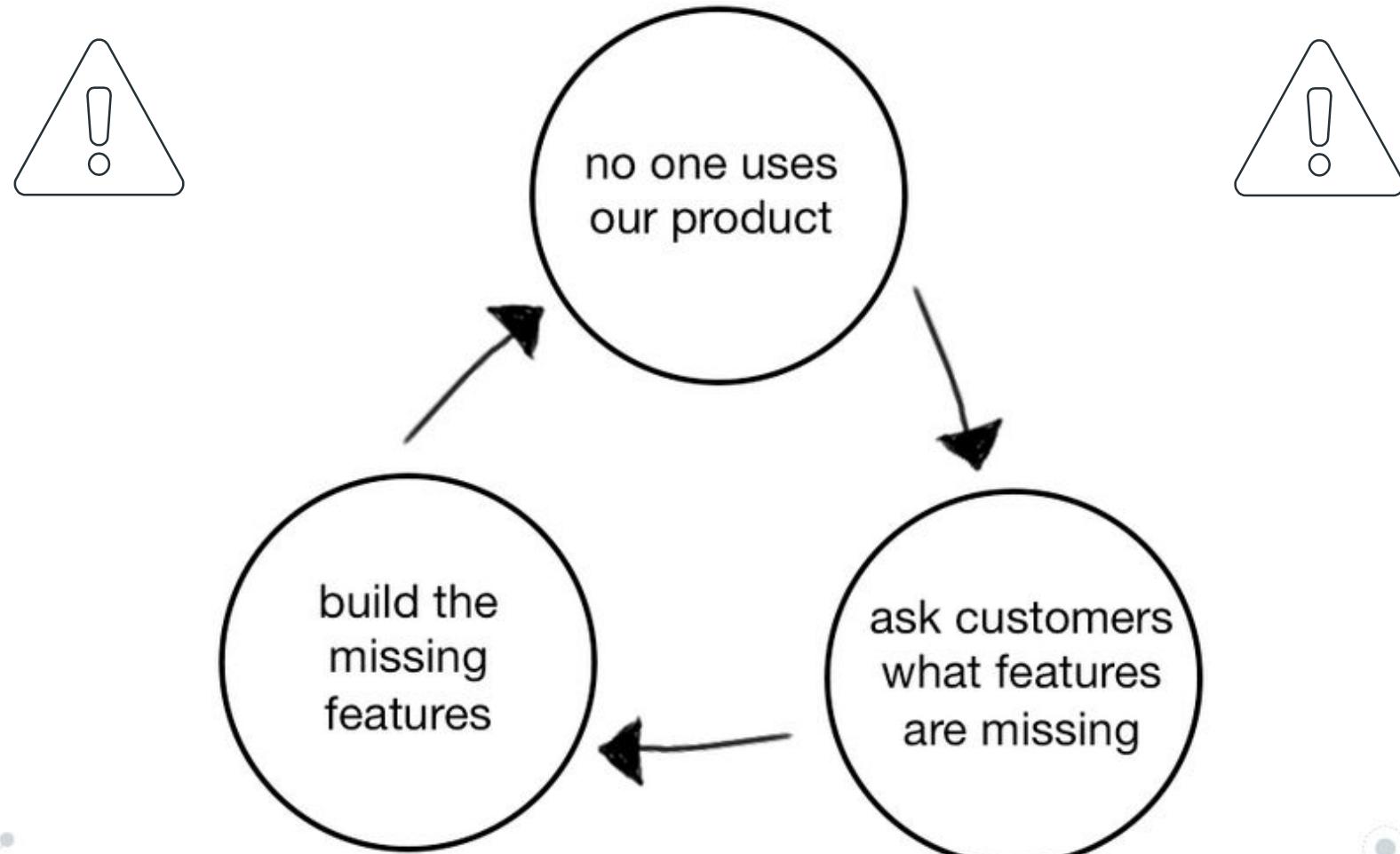
**30%**

des fonctionnalités sont utilisées régulièrement.

**50%**

des fonctionnalités sont rarement ou jamais utilisées.

# La priorisation du client n'est pas toujours suffisante *The product death cycle*





# Prioriser ... pour donner de la visibilité

## *la roadmap*



On parle aussi de ...

- Plan d'action (court terme : 0 à 3 mois)
- Plan de release (moyen terme : 6 à 18 mois)
- Plan de transformation (long terme : 1 à 3 ans)



Une roadmap visuelle et vivante (mises à jour régulières)



Exemples de formalisation possible ci-après  
(pour un projet de plateforme de publication de contenu sur internet)



2014

S1 2015

S2 2015

End of 2015

The best « e-merchandising CMS » tool in support of our customers, sales force and Purchasing Department.  
5 BUs in production.

**Productivity**  
First alerts & kpis (ie : segmentation inconsistency)

**Productivity**  
- Requests and searches storage  
- Images import in bulk  
- Alerts & kpis (continued)

Habilitations.

Tracking / Monitoring

Multi-language (Front)

Front Live edition from front site\*

Software As A Service

Ranking

Marketing Plan

Catalogs

SEO

Breadcrumb, ...

SEO

Publication Workflow\*

Webmastering Structure page management

Segmentation Contextual segmentation

User Generated Content

Editorial Files

**Ranking**  
Ranking rules on families, series, accessories

**Ranking**  
Push contents, product ranking

**Contextualisation**  
- By navigation, profile, geolocalisation  
- A/B testing\*

Products association Bundles, up-sell, cross-sell

Import / Export Families, segmentation, ...

Courses

Publication Release management

Webmastering Webmastering content management (header, footer, ...)

Segmentation Advanced segmentation

Labels

**Contents**  
- import / copy usages  
- Rich content  
- Repeated attributes

**Price / Op Com**  
Promo prices in amount and %

Price / Op Com

Products association Variants

Media Pdf, video

**End of 2014**  
A high productivity CMS suited to our business.  
2 BUs in production with 2 websites.

**Publication**  
Publication rules  
Publication in the future

**Segmentation**  
- Sorting / filtering on the family  
- Segmentation on contextualised attributes

**Contents**  
- Composed contents  
- Lists of values

ORGANIZE AND PUBLISH CONTENT

IMPORT, CREATE, UPDATE, DELETE CONTENT

# Prioriser ... façon MoSCoW

## Must

ce qui est indispensable pour que l'application soit opérationnelle, indépendamment de tout confort.

## Should

ce qu'il faudrait vraiment avoir pour que l'application soit utilisable dans de bonnes conditions.

## Could

introduit un confort d'utilisation pour faciliter l'expérience des utilisateurs finaux.

## Would

des options qui seraient sympathiques, mais que, lucidement, on n'aura pas le temps/budget de réaliser.

## Prioriser ... selon la satisfaction (modèle de Kano)

**Satisfaction client** (fonction présente)

	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6
2	3	4	5	6	7
3	4	5	6	7	8
4	5	6	7	8	9
5	6	7	8	9	10

Indifférence   Basique   Plaisir   Performance

**Insatisfaction client (fonction absente)**

**1**: Indifférence (jaune)

**2**: Basique (jaune)

**3**: Plaisir (vert clair)

**4**: Performance (vert foncé)

**5**: Indifférence (jaune)

**6**: Basique (jaune)

**7**: Plaisir (vert clair)

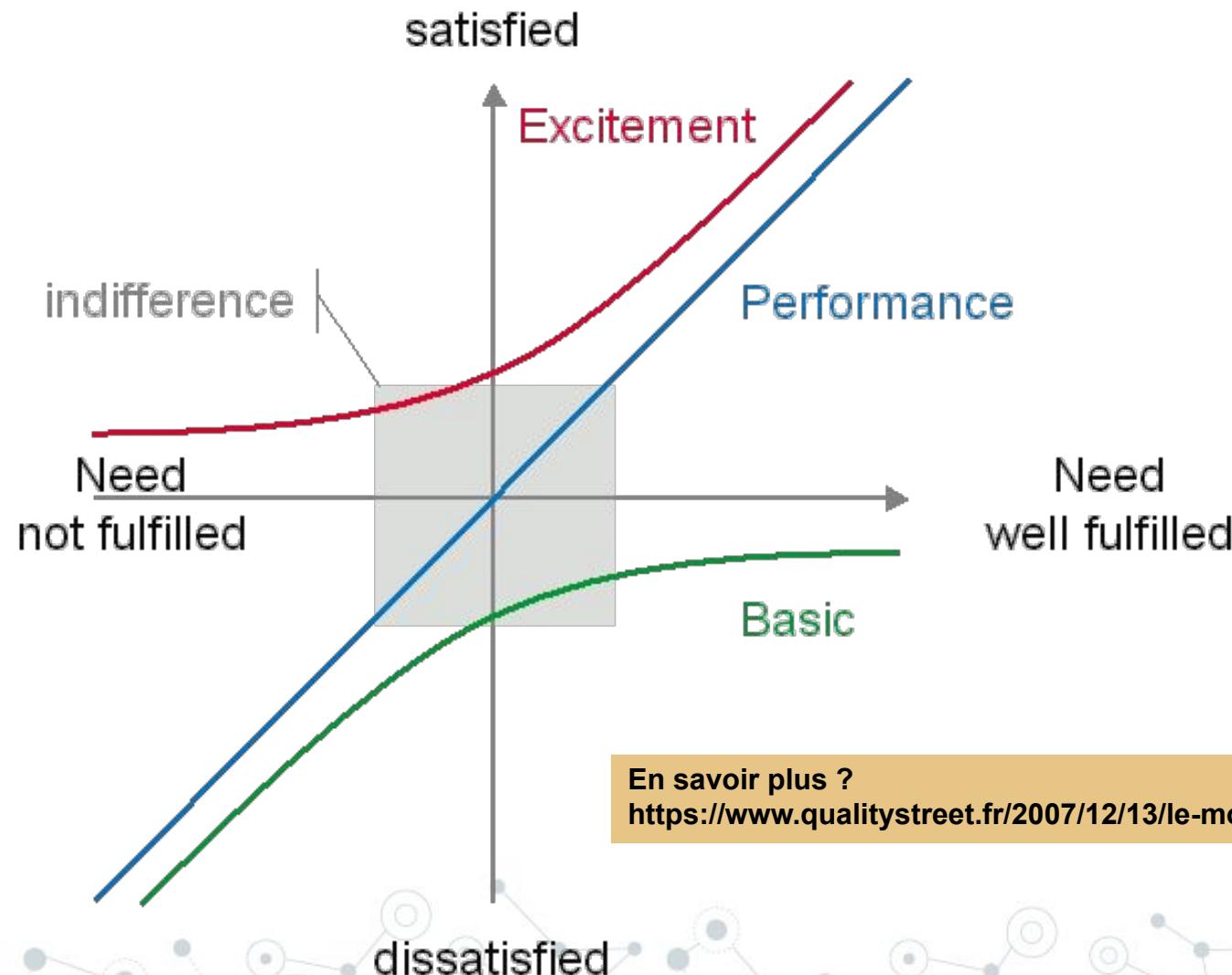
**8**: Performance (vert foncé)

**9**: Indifférence (jaune)

**10**: Basique (jaune)

**Image d'illustration:** Une barre de Toblerone et une roue de voiture.

## Autre représentation du modèle de Kano



# Prioriser les fonctionnalités ... autres idées

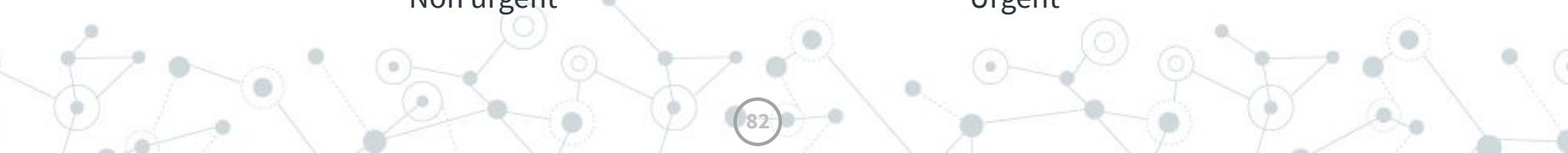
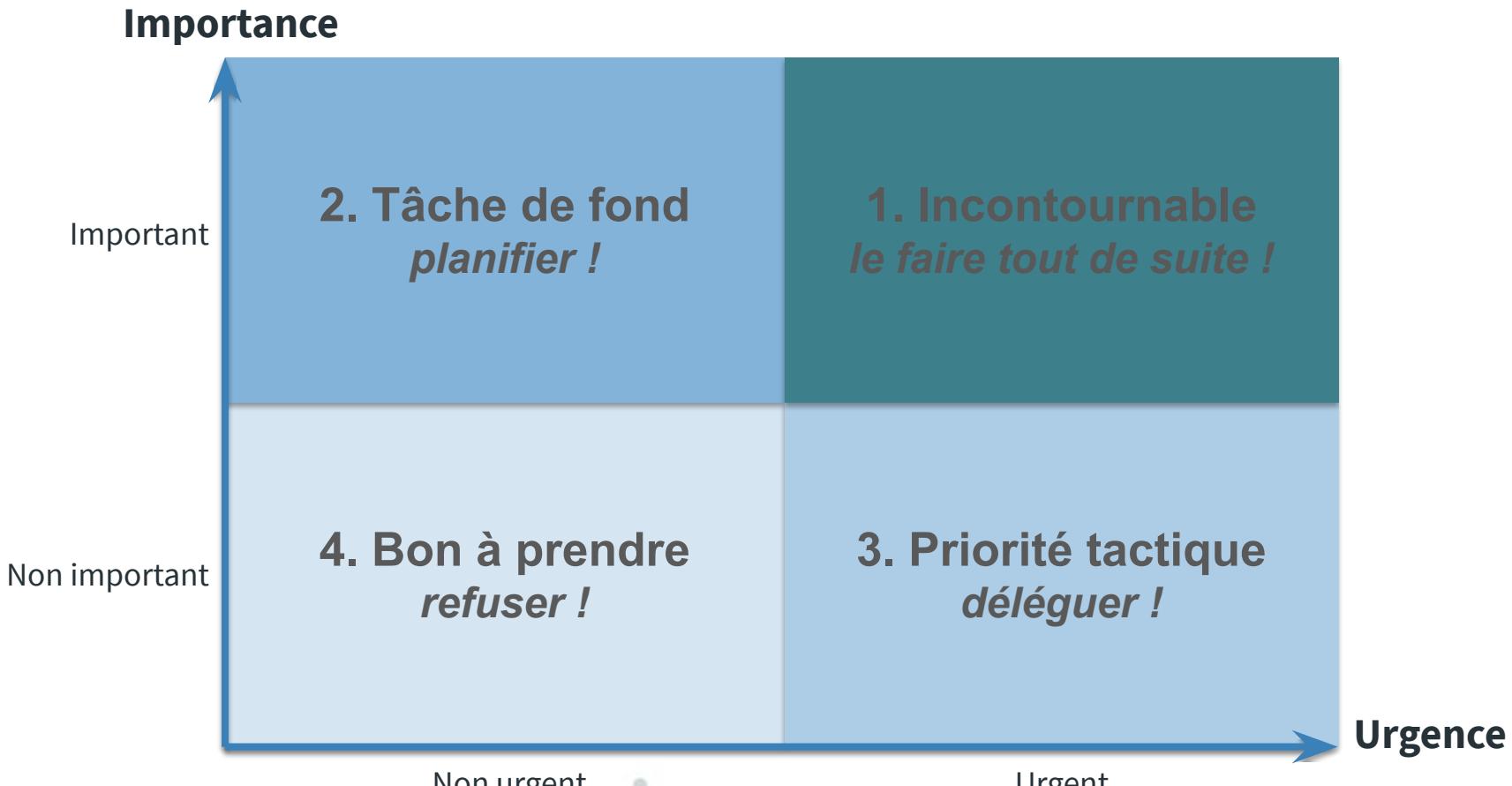
## ◎ Ecole des fans

- 2 axes significatifs permettant de hiérarchiser les éléments (ex : coût et bénéfices)
- Chacun a des pancartes de 1 à 3 pour chaque axe
- Chacun vote, on fait la moyenne, et on met le résultat sur la matrice

## ◎ Poker planning (cf chapitre sur l'agile)

# Prioriser aussi son temps !

## Matrice d'Eisenhower



A faint, light-gray network diagram consisting of numerous small circles of varying sizes connected by thin lines, forming a complex web-like pattern across the entire slide.

équipe qualité acteurs rentabilité retour itération priorisation risques, partenaires plaisir  
continue planification objectifs rétrospective communication investissement  
délais fonctionnalités gouvernance  
backlog collaboration confiance pilotage  
exigences sponsor animation  
test vision agiles comités  
coûts amélioration roadmap motivation

## 1.3

# Exécuter

Définir les leviers

Prioriser

Gérer les risques

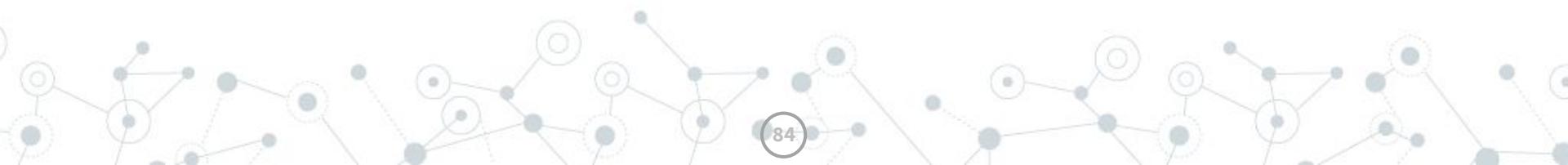
Communiquer

Changer

Mesurer

# Gérer les risques ... sous forme de matrice

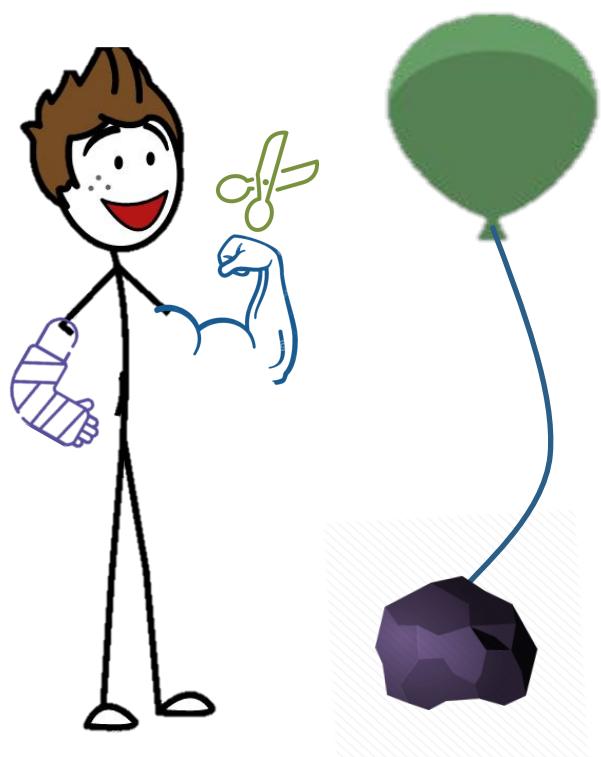
Risque	Conséquence	Plan d'action	Probabilité (1 à 5)	Gravité (1 à 5)	Tendance
Pas de financement pour 2016	Arrêt du projet	- Revoir les modes de refacturation - Retravailler la roadmap	2	5	→
Démission du test manager	Qualité	- Identifier un successeur et le former	4	2	↗
Tensions au sein de l'équipe	Qualité et productivité	- Entretiens - Organiser un teambuilding	2	4	↘



# Gérer les risques ... sous forme de SWOB

	Helpful to achieving the objective	Harmful to achieving the objective
Internal Origin (organiza- tion)	<b>S</b> Strengths	<b>W</b> Weaknesses
External Origin (environ- ment)	<b>O</b> Opportunities	<b>B</b> Barriers

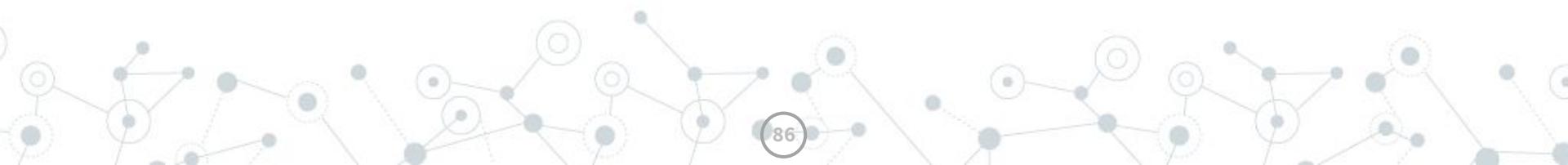
# Exemple de SWOB



## Story

You want to make your balloon to fly but it is trapped by a rock. Your one hand is broken but the other is very strong. There is a scissor close to you.

## Describe the picture



# Exemple de SWOB

internal

helpful



Strong hand

STRENGTHS

harmful



Broken hand

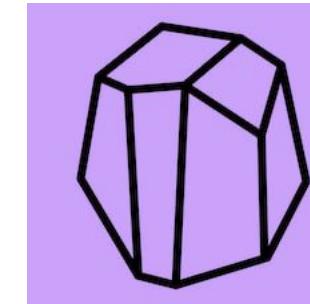
WEAKNESSES

external



Scissor

OPPORTUNITIES



Rock

BARRIERS

A faint, light-gray network diagram consisting of numerous small circles of varying sizes connected by thin lines, forming a complex web-like pattern across the entire slide.

équipe qualité acteurs retour  
continue planification objectifs priorisation risques,  
délais fonctionnalités rétrospective communication plaisir,  
backlog collaboration sponsor gouvernance investissement  
exigences confiance pilotage amélioration  
test vision agiles comités  
coûts

# 1.3

## Exécuter

Définir les leviers  
Prioriser  
Gérer les risques  
**Communiquer**  
Changer  
Mesurer

# Formelle ...<sup>Coût complet projet</sup>

**Budget initial****800 K€**

Engagé

100 K€

Reste à faire

700 k€

**Atterrissage projet****800 K€****Indicateurs clés**

Coeff 2

**Coûts**

Atterrissage projet vs Budget initial

+6.2 %

**+6.2 %**

Coeff 1

**Délais**

Durée prévisionnelle vs Durée prévue initialement

+ 13,3 %

**+ 13,3 %**

Coeff 3

**Qualité**

% exigences non satisfaites en fin de projet (% de renoncements)

+5 %

**+ 5 %****Indice Global**

(somme pondérée)

6.8 %

**6.8 %****Délai****Date de fin initialement prévue****30/06/2016****Date fin revue****30/10/2016****Commentaires**

Photo prise fin octobre à la mise à disposition de la version beta et donc qui ne tient pas compte du complément de 700 k€ pour passer à une version de production (documentation, sécurité, connecteurs au SI, ...).

**Indice de confiance****Qualité du pilotage**[Suivi du projet à partir du fichier Excel](#)**Niveau de risque**Somme des niveaux de risque/  
Somme des niveaux de risque maxi potentiels**Stabilité du périmètre**

Nb de changements demandés par le client / nombre d'exigences globales

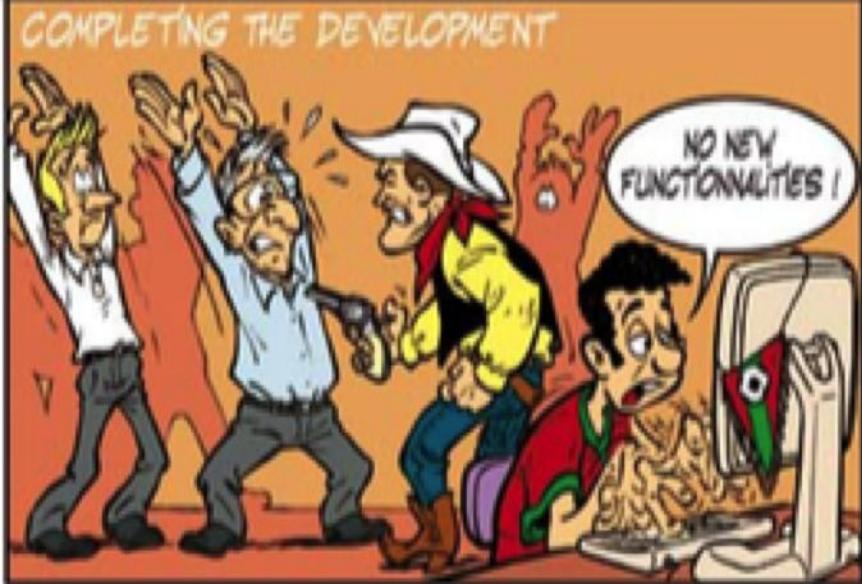
# LEADERSHIP AUTODIAGNOSTIC

## Formelle...

OBJECTIFS	DESCRIPTION			
Synthèse	Qui : construire un outil d'autodiagnostic de son leadership Pourquoi : permettre aux collaborateurs ADEOSERVICES de se positionner puis de se projeter sur leur chemin de développement du leadership			
Faits marquants de la période précédente	Test de l'outil sur une quinzaine de collaborateurs (mars) => ajustements (avril) => pré-déploiement (1 <sup>ère</sup> quinzaine mai).			
Prochaines étapes et livrables. Planning	Apartir de mi-mai : déploiement (en priorité sur les participants aux ateliers leadership – soit 533 personnes à ce stade, 750 d'ici début juillet).  Travail d'ici l'été sur le mapping dimensions / comportements-compétences-aptitudes / ressources de développement.			
Suivi des risques	-			
suivi du budget	Budget initial : 40 k€	Budget engagé à date : 40 k€	Budget restant : 0 k€	Tendance budget : 
Appel à l'action	Faire l'autodiagnostic et donner son feedback.			
Météo & tendance	Météo du projet :  Tendance du projet : 			



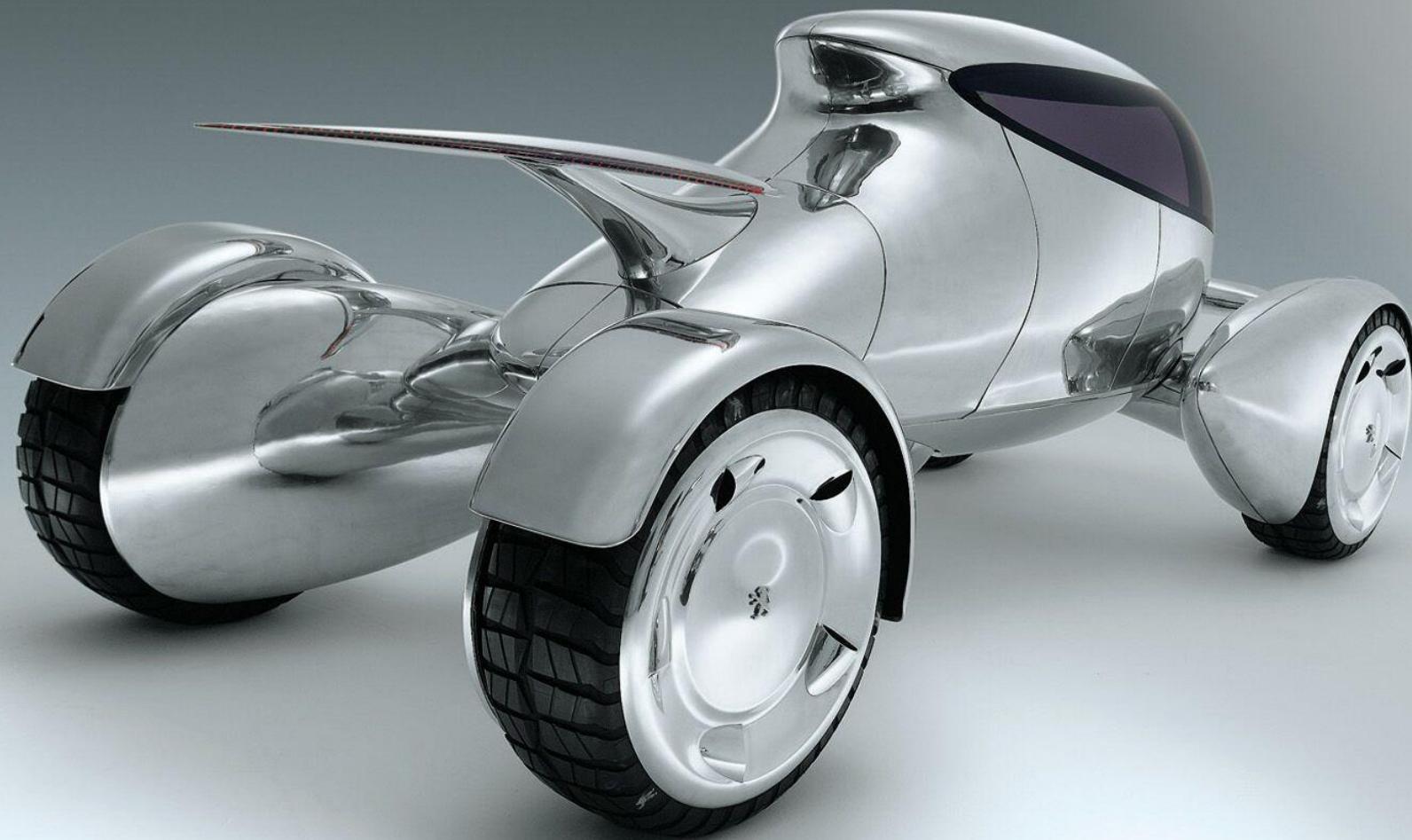
# Humoristique ...



# Visuelle ...

TO DO		DOING	DONE
WACKATHAN	FILTRER LES PROTOS	FINALISATION DES PROTOS CHIFFRAGE PAR INTEGRATIONS D'AUTRES SOUTIENS	SCÉNARISATION POUR DÉMO
BU:	RDV DECORATION	RDV FELIX FEUILLADE (RDV décalé en 11.11.15) 07.11.15	RDV EN FR RDV ZADIO RDV PROXIMITÉ
SCENARIOS	PHOTOS EQUIPE	FAIRE LE PITCH RDV SPARKOW / EURATECH RDV REACTICS RDV ATOS RDV SFR RDV INEAT	RDV EURATECH 18.11.2014 RDV SFR 18.11.14 RDV INFOSTS PREPARATIF EDITEUR (design, contenu...) 28.11.2014 RDV NGDATA 28.11.2014 RDV SPARKOW 12.12.14
AUTRE	ANALYSER LES REPONSES A GRPP POUR TES UN/GR BILAN PROJET GLOBAL CHANGER SORTIE CIC	COHERER LA REF POUR TES UN/GR VALIDER BUDGET 2015	CREA SUPPORT PENDANT COHESÉ NOËL REUNION BILAN 2014 2.12.2014

# Démonstrative ...



# Directe ...



A faint, light-gray network diagram consisting of numerous small circles of varying sizes connected by thin lines, forming a complex web-like pattern across the entire slide.

équipe qualité acteurs rentabilité retour  
continue planification objectifs priorisation risques,  
délais fonctionnalités rétrospective communication plaisir,  
backlog collaboration gouvernance investissement  
exigences sponsor confiance pilotage amélioration  
test vision agile comités motivation  
coûts

# 1.3

## Exécuter

Définir les leviers  
Prioriser  
Gérer les risques  
Communiquer  
**Changer**  
Mesurer



“

*Mieux vaut penser le changement  
que changer le pansement.*

*Francis Blanche*

“

*Il n'existe rien de constant si ce  
n'est le changement.*

*Bouddha*



Qui veut le changement ?



Qui est prêt à changer ?



## Se remettre en cause pour progresser dans le projet

### ◎ En cours de projet :

- Des « peer review » : entre développeurs, entre chefs de projet, ...
- des audits : de code, d'organisation, ...
- Des rétrospectives : bilans intermédiaires sur ce qui marche ou ne marche pas

### ◎ A la fin du projet : le bilan de projet

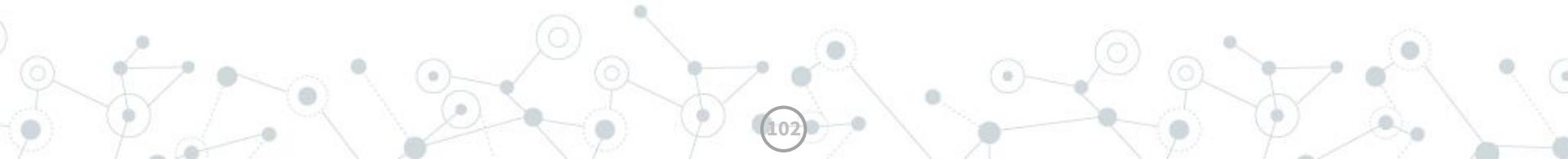
- Post mortem

### ◎ Dans tous les cas, il s'agit :

- D'être dans une logique d'amélioration continue
- De développer des communautés, créer des liens, des échanges de bonnes pratiques

# La courbe du changement

PHASE	COMMENT REAGIR
<b>1 Colère</b>	Evitement Empathie
<b>2 Déni</b>	Donner des faits, des chiffres Expliquer la situation
<b>3 Négociation</b>	Maintenir le principe d'irréversibilité Rester ouvert aux solutions
<b>4 Dépression</b>	Donner des repères, une structure Proposer des opportunités Améliorer la qualité de vie individuelle et collective
<b>5 Acceptation</b>	Collaborer Encourager



A faint, light-gray network diagram consisting of numerous small circles of varying sizes connected by thin lines, forming a complex web-like pattern across the entire slide.

équipe qualité acteurs rentabilité retour itération priorisation risques, partenaires plaisir  
continue planification objectifs rétrospective communication investissement  
délais fonctionnalités gouvernance  
backlog collaboration confiance pilotage  
exigences sponsor animation  
test vision agiles comités  
coûts amélioration roadmap motivation

## 1.3

# Exécuter

Définir les leviers

Prioriser

Gérer les risques

Communiquer

Changer

Mesurer

# Mesurer ... pour progresser dans le projet

- ◎ Les indicateurs servent à mesurer l'impact du projet. Ils sont identifiés en début de projet et mesurés régulièrement
- ◎ Dans un projet 3 types d'indicateurs pour mesurer



## La satisfaction du Client à chaque livraison d'une partie du produit

- Ex : évaluation de 1 à 5, enquête de satisfaction écrite ou orale...

## L'utilisation ou l'appropriation du produit/service livré

- Ex : nombre de téléchargements, nombre de personnes formées en 1 semaine, en 1 mois, évolution du CA du panier...

## Le pilotage de projet

- A définir en équipe pour évaluer le rythme et la capacité à délivrer (on a dit, on a fait.)
- Taux d'avancement, gestion du budget, ....

Client

Vision

Objectifs

Valeur

Lettre de mission

Exigences

Kick-off

Ressources

Budget

Leviers

Comité(s)

# Synthèse sur les fondamentaux



## Prendre le temps de se préparer

Quoi (l'objectif) et Pourquoi (la vision)

Qui (les joueurs) et Avec Qui (l'éco-système)

Combien (ça coûte et ça rapporte) et Combien de Temps



## Soigner le kick-off

Fédérer, partager

Créer une dynamique d'équipe et donner de l'énergie



## Obsession et pro-activité pour ...

Communiquer, communiquer, communiquer !

Développer un état d'esprit « amélioration continue » !

Maîtriser les risques !

Prendre en compte la conduite du changement !

Se donner la capacité de prioriser !

Identifier clairement les leviers de pilotage !

Mesurer !