

From Code To Product

Construire son MVP en 2 mois

Par Vivien Tedesco, MSc

INTRODUCTION	3
ÉTAPE 1 : PRENDRE EN MAIN LE PROJET	5
ÉTAPE 2 : ÉTABLIR LA VISION DU PROJET	14
ÉTAPE 3 : PENSER LE BESOIN MÉTIER	20
ÉTAPE 4 : CONCEVOIR ET STRUCTURER L'INFORMATION	25
ÉTAPE 5 : CHOISIR LA TECHNOLOGIE	29
ÉTAPE 6 : PRÉVOIR LE CHANGEMENT	34
ÉTAPE 7 : PLANIFIER LE DÉPLOIEMENT	40
ÉTAPE 8 : SUPERVISER LE DÉPLOIEMENT	43
ÉTAPE 9 : AJUSTER	47
ÉTAPE 10 : S'ADAPTER	51
CONCLUSION	53

INTRODUCTION

Piloter un projet informatique est une aventure exigeante. Qu'il s'agisse de créer une application mobile, un site e-commerce ou un logiciel métier complexe, les fondamentaux restent les mêmes. Dans ce guide, nous nous appuierons principalement sur l'exemple d'un développement logiciel, mais tous les principes évoqués s'appliquent à votre contexte spécifique. Vous pourrez facilement adapter chaque méthode à votre propre projet numérique.

Nous allons explorer ensemble les étapes essentielles d'un projet réussi, de l'idée initiale jusqu'à la livraison finale. Beaucoup de chefs de projet concentrent instinctivement leur attention sur le développement technique, là où se crée concrètement l'outil. C'est une erreur fréquente, car votre rôle n'est pas de construire, mais de rendre possible cette construction. La réalisation technique est la mission des ingénieurs. À vous de les recruter soigneusement, de leur donner les bons outils, puis de leur faire confiance pour produire.

Votre véritable impact se trouve ailleurs. Le succès d'un projet se décide très tôt, au moment du cadrage, des premières décisions structurantes et de l'anticipation des risques. Il se joue ensuite en continu, grâce à une vigilance permanente sur les détails, à des ajustements précis et à un suivi méthodique. Votre responsabilité consiste à piloter tout ce que les équipes techniques ne verront pas forcément : anticiper les imprévus, gérer les zones d'incertitude, décider vite et bien.

Vous devrez manager dans toutes les directions. **Vers le haut**, pour convaincre vos supérieurs, obtenir les ressources nécessaires et valider la vision stratégique. **Vers le bas**, pour mobiliser vos équipes, leur donner les moyens de réussir et lever les obstacles. Et enfin, **transversalement**, pour rallier à votre cause des acteurs aux priorités parfois divergentes.

Ce métier repose sur des compétences essentielles :

- Communiquer de façon claire et convaincante
- Négocier et collaborer efficacement
- Planifier, respecter et faire respecter les délais
- Démontrer du leadership au quotidien
- Comprendre suffisamment la technique pour prendre des décisions éclairées
- Anticiper et maîtriser les risques
- Résoudre rapidement les problèmes grâce à un esprit critique aiguisé

Dans ce guide, nous explorerons concrètement ces compétences. Vous découvrirez des méthodes et des outils précis, directement applicables, pour livrer rapidement un produit de qualité. Vous êtes prêt ?

Commençons.

ÉTAPE 1 : PRENDRE EN MAIN LE PROJET

Vous venez de recevoir un nouveau projet. C'est le point zéro. Avant de planifier quoi que ce soit ou de mobiliser vos équipes, commencez par poser les bases. Votre première responsabilité est de **vous approprier le sujet en profondeur**.

Trop souvent, les chefs de projet se lancent directement dans l'organisation ou les livrables sans avoir clarifié les enjeux réels. Cette précipitation entraîne malentendus, retards, et livrables mal alignés. Avant toute action, vous devez comprendre **pourquoi ce projet existe**, pour qui il est conçu, et ce qu'il doit réellement apporter.

COMPRENDRE LES ENJEUX DU PROJET

Posez-vous les bonnes questions et cherchez des réponses concrètes, documentées, validées avec les parties prenantes.

Qui a commandé le projet ?

Identifiez précisément l'origine de la demande. Il peut s'agir :

- D'un client externe
- D'un directeur ou d'un manager interne
- D'un comité de pilotage
- D'une instance métier ou technique

Repérez qui détient le pouvoir de décision, qui suivra le projet régulièrement et qui validera les jalons. Ce sont vos interlocuteurs-clés, ceux que vous devrez convaincre et à qui vous rendrez des comptes.

À qui s'adresse ce projet ? Qui sont les utilisateurs finaux ?

Les utilisateurs finaux sont les personnes qui, in fine, utiliseront l'outil ou le service que vous allez mettre en place. C'est pour eux que vous concevez.

Leur niveau de compétence, leur contexte d'usage, leur temps disponible et leurs attentes doivent orienter toutes vos décisions fonctionnelles. Par exemple, s'il s'agit de déployer un questionnaire de satisfaction sur un site e-commerce, inutile d'imaginer un formulaire de dix pages : le client final ne prendra probablement pas le temps d'y répondre. Vous devrez privilégier un format court, rapide, intégré dans son parcours.

Existe-t-il des clients intermédiaires ?

Dans certains cas, le produit est livré à une entité qui le redistribue ou l'utilise à d'autres fins. Cela peut être :

- Des équipes commerciales
- Des partenaires ou revendeurs
- Des chefs de service qui ne sont pas les utilisateurs directs

Ces clients intermédiaires auront leurs propres attentes, souvent différentes de celles des utilisateurs finaux. Il est crucial de satisfaire leurs exigences, sans jamais perdre de vue la valeur finale pour l'utilisateur réel. Ce dernier reste la seule mesure valable du succès du produit.

Dans l'exemple du questionnaire, l'équipe commerciale pourrait être le client intermédiaire, intéressée par la collecte et l'analyse des données. Vous devrez donc proposer une solution qui leur donne un bon niveau de reporting tout en préservant l'expérience utilisateur côté client.

Quels sont les avantages compétitifs du projet ?

Posez-vous une question simple : pourquoi faire ce projet plutôt qu'acheter une solution existante ?

Si une solution du marché répond déjà au besoin avec fiabilité et à moindre coût, votre rôle peut se limiter à comparer les offres et à recommander la meilleure.

En revanche, si vous vous orientez vers un développement sur mesure, identifiez les briques différenciantes qui justifient cet effort. Il s'agit de comprendre :

- Ce que votre projet apporte de nouveau ou de mieux
- Où se situent les vrais avantages concurrentiels
- Quelles fonctionnalités seront critiques pour séduire vos utilisateurs ou clients

Vous devez connaître ces éléments dès le départ, pour les défendre, les prioriser et orienter le travail des équipes.

Pourquoi ce produit n'existe-t-il pas déjà ?

Tout projet s'inscrit dans un écosystème existant. Si ce produit n'a pas encore été développé, il y a une raison. Ce peut être un besoin émergent, une complexité technique, une niche peu explorée ou un marché mal compris.

Répondez à cette question en étudiant la concurrence. Même si aucune solution ne répond exactement au besoin, il existe sûrement des alternatives proches. Étudiez-les.

Une **étude de concurrence** peut être présentée de manière simple et efficace à l'aide d'un tableau comparatif. En ligne, listez les fonctionnalités clés. En colonne, votre projet et les solutions concurrentes. Cela permet de :

- Visualiser rapidement vos points forts et vos faiblesses
- Clarifier vos choix techniques ou fonctionnels
- Renforcer votre positionnement stratégique

	Vous	Concurrent 1	Concurrent 2
Fonctionnalité 1	OUI	NON	OUI
Fonctionnalité 2	OUI	OUI	NON
Fonctionnalité 3	OUI	NON	OUI
Fonctionnalité 4	NON	OUI	NON
Fonctionnalité 5	NON	OUI	OUI

IDENTIFIER LES ACTEURS IMPORTANTS

Une fois les enjeux du projet clarifiés, vous devez identifier les **acteurs clés**. Ce sont toutes les personnes qui, d'une manière ou d'une autre, peuvent influencer le projet ou être impactées par lui.

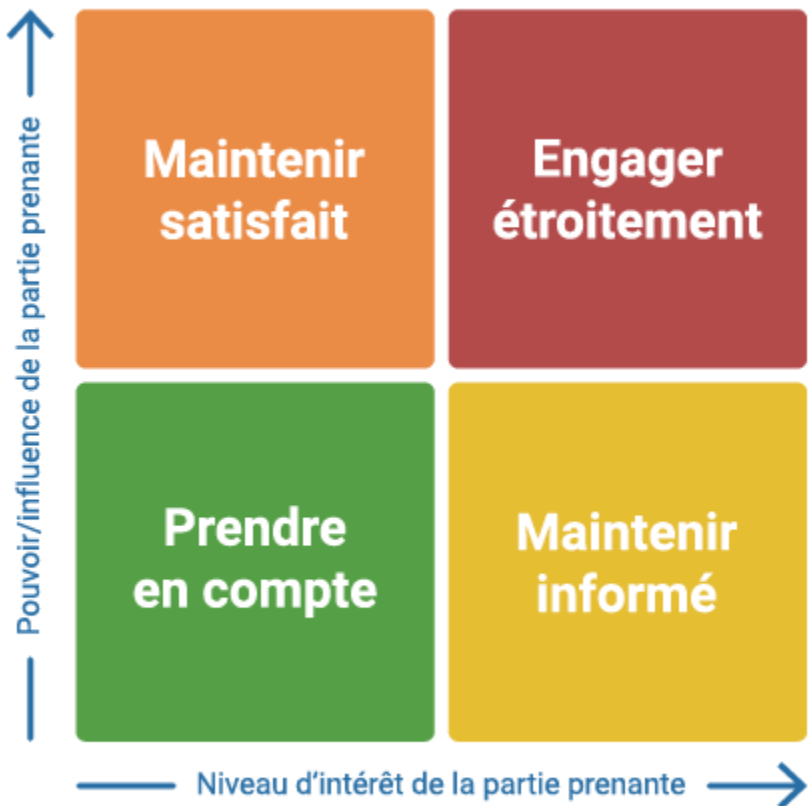
Ne sous-estimez pas cette étape. Un projet mal aligné sur ses parties prenantes risque de se heurter à des blocages invisibles : désintérêt du sponsor, résistance d'un service, pression d'un manager, non-adhésion des utilisateurs, etc.

Utilisez une matrice d'analyse des parties prenantes

Pour cartographier les différents acteurs et adapter votre gestion de projet, vous pouvez utiliser une matrice simple, en croisant deux dimensions :

- Leur **pouvoir** (ou niveau d'influence sur le projet)
- Leur **intérêt** (ou niveau d'implication dans le projet)

Voici les quatre catégories typiques :



- **Pouvoir élevé – Intérêt élevé**

Ce sont vos interlocuteurs stratégiques. Ils ont une forte influence sur le projet et un intérêt direct dans sa réussite. Vous devez les impliquer de manière active, les consulter régulièrement, valider les orientations avec eux et leur montrer

des avancées concrètes. Leur satisfaction est une priorité absolue.

Objectif : Co-construire avec eux. Impliquer dès les premières phases. Maintenir une communication étroite.

- **Pouvoir élevé – Intérêt faible**

Ils ont du poids dans l'organisation, mais votre projet ne fait pas partie de leurs priorités. Malgré tout, leur position peut avoir un impact décisif : soutien budgétaire, arbitrage politique, blocage potentiel. Il est donc essentiel de les tenir informés de manière concise et stratégique, sans les sur-solliciter.

Objectif : Rassurer, éviter les surprises, leur montrer que tout est sous contrôle.

- **Pouvoir faible – Intérêt élevé**

Ces personnes n'ont pas de pouvoir décisionnaire, mais elles sont directement concernées par le projet. Ce sont souvent les utilisateurs finaux, les opérationnels ou les experts métier. Elles peuvent devenir vos meilleurs alliés si vous les impliquez intelligemment. Elles vous aideront à détecter les irritants, tester les premières versions, et améliorer l'adoption.

Objectif : Écouter, tester, ajuster. Leur retour est précieux.

- **Pouvoir faible – Intérêt faible**

Ils sont en périphérie du projet. Ils ne le bloqueront pas, ne le soutiendront pas activement non plus. Ne les ignorez pas complètement, mais ne dépensez pas trop d'énergie à leur égard. Un point d'information ponctuel suffira à maintenir une bonne relation.

Objectif : Informer à intervalles réguliers. Rester courtois, mais minimaliste.

DÉFINIR ET FAIRE VALIDER L'OBJECTIF SMART

George T. Doran, entrepreneur et professeur à l'Université d'Arizona, a constaté que de nombreux projets échouaient simplement parce que les objectifs étaient mal formulés. Trop vagues, trop complexes ou non mesurables, ces objectifs rendaient difficile toute évaluation réelle de leur réussite.

Pour y remédier, il a introduit la méthode SMART, un outil simple et puissant pour cadrer efficacement les objectifs de projet.

Chaque objectif doit répondre à cinq critères :

- **S pour Spécifique**

Un objectif doit être clair, précis et adapté à la personne ou à l'équipe chargée de le réaliser. Il doit être compréhensible sans ambiguïté, à la fois par l'exécutant et par l'ensemble des parties prenantes. Plus un objectif est simple à comprendre, plus il sera facile à atteindre.

Exemple : "Mettre en ligne la version bêta de l'application" est plus spécifique que "faire avancer le projet".

- **M pour Mesurable**

On ne peut pas piloter ce qu'on ne peut pas mesurer. Un bon objectif doit permettre d'évaluer clairement s'il est atteint ou non. Cela implique de fixer des indicateurs ou des seuils : nombre d'utilisateurs, taux de satisfaction, délai de livraison, etc.

Exemple : "Obtenir 100 retours utilisateurs d'ici fin septembre" est mesurable. "Avoir des retours" ne l'est pas.

- **A pour Atteignable (ou Ambitieux et Acceptable)**

L'objectif doit représenter un défi motivant, sans être irréaliste. Il doit tenir compte des ressources disponibles et des contraintes. Un objectif trop facile n'engage personne ; un objectif déconnecté de la réalité démotive tout le monde.

Exemple : "Réaliser un prototype fonctionnel en 4 semaines avec 2 développeurs" peut être atteignable. "Lancer la version finale en une semaine" ne l'est probablement pas.

- **R pour Réaliste**

Le réalisme d'un objectif repose sur sa faisabilité dans un contexte donné. Il doit être aligné avec les moyens, les compétences et les limites du projet. Un objectif réaliste permet de garder les équipes mobilisées jusqu'au bout, sans générer d'abandon en cours de route.

- **T pour Temporellement défini**

Un bon objectif est limité dans le temps. Il doit comporter une échéance claire, avec éventuellement des étapes intermédiaires. Bannissez les formulations floues comme "le plus vite possible" ou "quand ce sera prêt".

Exemple : "Livrer le MVP d'ici le 15 octobre" est un objectif temporellement défini. "Livrer bientôt" ne l'est pas.

Idéalement, chaque tâche de votre projet devrait respecter ces cinq critères. Mais avant tout, assurez-vous que le **projet lui-même** est SMART. Cela vous donnera une vision claire, partagée, et pilotable à chaque étape.

ALIGNER LES DÉCIDEURS SUR LES OBJECTIFS

Une fois les objectifs du projet définis selon la méthode SMART, il est crucial de **valider leur compréhension et leur acceptation** par les décideurs. Cela inclut les commanditaires, les sponsors internes, les managers impliqués et toute personne ayant un pouvoir d'arbitrage sur le projet.

Organisez une réunion dédiée avec ces acteurs clés. Présentez-leur :

- Les enjeux du projet

- Les objectifs définis
- Les résultats attendus
- Les indicateurs de succès

Pourquoi cette étape est indispensable

Vous pourriez être surpris par les écarts de perception entre les différents décideurs. Chacun vient avec son prisme, ses priorités et ses attentes. Il n'est pas rare qu'un même projet soit compris de plusieurs manières différentes.

Ne supposez jamais que tout le monde est "sur la même longueur d'onde" parce qu'un mail a été envoyé ou un document partagé. L'alignement doit être construit activement.

Prenez le temps d'écouter les remarques, d'identifier les malentendus, de clarifier les formulations. Ce travail de clarification peut sembler chronophage, mais il vous évitera bien des conflits, des frustrations et des changements de cap en cours de route.

L'objectif : un consensus clair et documenté

À l'issue de cette réunion, vous devez repartir avec un **accord explicite sur les objectifs du projet**. Formalisez ce consensus dans un document partagé (compte rendu, note de cadrage, ou autre support de référence). Ce sera votre socle pour la suite du projet.

Un projet clair, validé, compris par tous, part avec une longueur d'avance.

ÉTAPE 2 : ÉTABLIR LA VISION DU PROJET

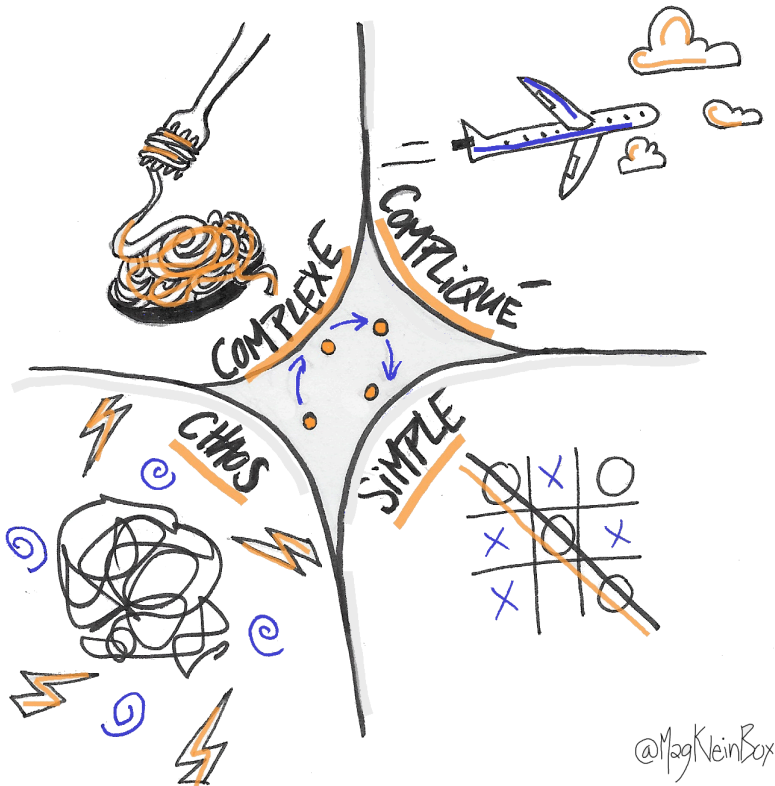
Avant de mettre en place une gestion de projet complète, il est utile d'évaluer la nature réelle de ce que vous avez à réaliser.

Si la durée estimée est inférieure à deux jours, on parle plutôt d'une tâche. Dans ce cas, l'objectif est souvent simple à atteindre, et il n'est pas nécessaire d'engager un processus structuré. Un suivi léger suffit.

Ce n'est que si la mission prend plus de temps, implique plusieurs personnes ou comporte des étapes successives qu'il faut passer en mode projet. Vous devez alors réfléchir à la vision générale qui guidera l'ensemble du travail.

Établir une vision claire permet de savoir où vous allez, pourquoi vous y allez, et ce que vous cherchez à accomplir.

COMPLEXE OU COMPLIQUÉ ?



Il est important de faire la distinction entre ce qui est **compliqué** et ce qui est **complexe**.

Un problème **compliqué** demande des efforts techniques ou méthodiques pour être résolu. Il est difficile, mais il existe une solution. Par exemple : remplir un dossier administratif, construire un avion, gravir l'Everest. Ce sont des situations exigeantes, mais qui suivent des étapes claires et connues.

Un problème **complexe**, en revanche, implique de nombreux éléments qui interagissent entre eux. Il n'y a pas toujours une solution évidente. Le corps humain ou la météo sont des systèmes complexes. Leur évolution dépend de multiples facteurs imbriqués, parfois imprévisibles. Il faut alors observer, ajuster, parfois modéliser avec l'aide de calculs ou d'outils spécialisés.

Dans un projet informatique, on rencontre souvent des **problèmes complexes**. Il ne suffit pas d'appliquer une méthode. Il faut comprendre les interactions entre les besoins, les outils, les personnes, les délais, les contraintes techniques ou budgétaires.

C'est pourquoi un projet, même bien préparé, évolue. Vous devrez anticiper, ajuster, et parfois repenser ce qui semblait acquis.

Un projet peut durer quelques jours ou plusieurs mois. Plus il dure, plus il devient complexe. Il est donc essentiel de poser les bases solides dès le début, en gardant à l'esprit que tout ne sera pas linéaire.

DÉFINIR LA STRATÉGIE COMMERCIALE

Même si cette partie ne relève pas toujours directement de votre rôle, vous devez vous assurer qu'elle existe. Un projet sans direction commerciale claire risque d'être mal positionné, mal compris, ou mal reçu par ses futurs utilisateurs.

Si personne ne s'en charge, voici les éléments essentiels à cadrer.

Qui fait quoi ?

Identifiez les limites de votre périmètre. Où s'arrête votre responsabilité, et où commence celle des autres équipes ?

Marketing, opérations, juridique, relation client... Chaque service a

un rôle à jouer. Vous devez savoir **qui gère quoi** pour éviter les zones grises, les oublis ou les doublons.

État des lieux

Évaluez la capacité de l'entreprise à soutenir ce nouveau projet.

- Avez-vous les compétences nécessaires en interne ?
- Est-ce un type de projet déjà mené auparavant ?
- Ou partez-vous de zéro, avec des choses à construire en parallèle du MVP ?

Connaître la maturité de l'organisation vous aidera à ajuster vos ambitions et à anticiper les obstacles.

Le mission statement

Le **mission statement** est une phrase qui exprime, simplement et clairement, ce que fait le projet et à quoi il sert.

Ce n'est pas juste une formalité. Si vous n'êtes pas capable de formuler cette phrase, c'est probablement que votre projet n'est pas encore bien défini. Ce flou initial se répercutera à chaque étape.

Utilisez un langage direct, avec des verbes d'action. Voici quelques exemples célèbres :

- **Tesla** : Accélérer la transition mondiale vers un schéma énergétique durable.
- **TED** : Spread ideas.
- **LinkedIn** : Mettre en relation des professionnels du monde entier pour les rendre plus performants et productifs.

À vous de formuler le vôtre. Il doit tenir en une ou deux phrases, être compréhensible par quelqu'un d'extérieur au projet, et donner envie.

L'elevator pitch

Le **pitch ascenseur** est une courte présentation orale de votre projet, en une trentaine de secondes. Il doit pouvoir être prononcé naturellement, sans support, et capter l'attention immédiatement.

Imaginez : vous entrez dans un ascenseur avec un investisseur potentiel, un futur partenaire ou un membre de la direction. Vous n'avez que deux étages pour lui expliquer ce que vous faites.

Voici un exemple utilisé par Airbnb à ses débuts :

« La plupart des touristes se soucient du prix lorsqu'ils voyagent. Or, les hôtels représentent le principal coût. D'un autre côté, des sites comme Couchsurfing ont prouvé que plus d'un million de personnes étaient prêtes à louer leur sofa à des inconnus.

Nous avons créé un site qui connecte les voyageurs et les locaux qui souhaitent prêter une pièce ou tout un logement. Les voyageurs économisent, les hôtes rentabilisent leurs pièces vides, et nous prenons juste 10 %. »

Rédigez le vôtre. Il vous servira partout : en réunion, en présentation, ou quand on vous demande simplement « au fait, c'est quoi ton projet ? ».

VALIDER LE CAP DU PROJET AVEC LES DÉCIDEURS

Une fois la vision du projet formulée, la mission clarifiée, et les grandes étapes de travail posées, vous devez retourner voir les personnes influentes identifiées plus tôt.

Il est essentiel de leur **présenter clairement votre approche**, et de **vérifier leur adhésion**. Cela inclut :

- La vision globale du projet
- Le mission statement
- Le processus de production prévu (étapes de 2 à 9)
- Les livrables attendus à chaque phase

Ne vous contentez pas d'envoyer un document. Cherchez un vrai échange, avec des retours et une validation explicite.

En cas de divergence

Si certains points suscitent des désaccords ou des incompréhensions, c'est maintenant qu'il faut les traiter. Clarifiez ce qui peut l'être, ajustez si nécessaire, et surtout, documentez les décisions prises.

Un temps d'alignement bien investi en début de projet vous évitera de longues pertes de temps plus tard. Mieux vaut une discussion franche aujourd'hui qu'une remise en cause complète à mi-parcours.

GESTION DU TEMPS ET DES PRIORITÉS

En gestion de projet, vous serez constamment confronté à la nécessité de gérer votre temps efficacement. Il ne suffit pas d'avoir un planning clair, il faut savoir précisément comment prioriser vos tâches quotidiennes et éviter d'être débordé.

Utilisez la méthode d'Eisenhower pour organiser vos priorités :

- **Urgent et Important** : à faire immédiatement par vous-même.
- **Important mais pas Urgent** : à planifier précisément dans votre agenda.
- **Urgent mais pas Important** : à déléguer autant que possible.
- **Ni Urgent ni Important** : à réduire ou éliminer complètement.

En complément, pratiquez le **time-blocking** : réservez à l'avance des blocs de temps dans votre agenda pour traiter certaines tâches précises. Par exemple :

- Le matin pour les tâches complexes qui demandent une forte concentration.
- L'après-midi pour les réunions et échanges plus collaboratifs.
- Une période précise pour consulter vos messages, afin d'éviter les interruptions constantes.

Ne confondez pas « faire beaucoup » avec « faire bien ». Votre rôle est d'abord stratégique : concentrez-vous sur les tâches à haute valeur ajoutée, et déléguez dès que vous le pouvez celles à faible impact ou répétitives.

Enfin, prenez régulièrement quelques minutes pour réévaluer vos priorités en fonction de la réalité du terrain. Une bonne gestion du temps est dynamique : elle s'ajuste constamment aux imprévus.

ÉTAPE 3 : PENSER LE BESOIN MÉTIER

Chaque acteur du projet a une vision différente, des attentes variées, et un lien plus ou moins direct avec le terrain. À ce stade, votre rôle est de **valider que le projet répond bien à un ou plusieurs besoins métiers réels**.

Un projet peut être bien conçu sur le papier, mais ne servir à rien si le métier ne peut pas s'en servir, ou s'il ne correspond pas à une demande concrète.

C'est aussi le bon moment pour commencer à réfléchir en termes de **fonctionnalités**. Chaque fonctionnalité doit :

- Répondre à un usage précis
- Faire gagner du temps ou améliorer une tâche existante
- Être compréhensible par les utilisateurs finaux

Ne partez pas dans une liste exhaustive. Commencez simple, en restant proche du besoin réel. Vous construisez un **MVP**, pas un produit fini.

DÉFINIR LES FONCTIONNALITÉS CLÉS

Pour concevoir les premières fonctionnalités de votre MVP, utilisez la méthode **SLIPPER**, proposée par **Michael J. Skok** au sein des **Harvard Innovation Labs**. Elle vous aide à penser des fonctionnalités utiles, simples, rapides à livrer et faciles à adopter.

Voici les sept principes à garder en tête :

Simple

Simple ne veut pas dire facile. Une fonctionnalité simple pour l'utilisateur est souvent complexe à développer. Visez toujours une

expérience claire, directe, sans surcharge. L'utilisateur ne doit jamais se demander comment utiliser l'outil.

Low to no initial cost

Utilisez autant que possible des modules existants. Concentrez-vous sur la valeur centrale du projet. N'essayez pas de tout construire dès le départ. Visez un produit minimal et modulaire pour pouvoir tester et vendre rapidement.

Install easily

La première impression passe par l'installation ou l'inscription. Ce moment doit être fluide, rapide, sans friction. C'est une des raisons pour lesquelles les outils SaaS se sont imposés : on commence à utiliser le service en quelques clics.

Proves value quickly

L'utilisateur doit rapidement comprendre ce que le produit lui apporte. S'il ne voit pas le bénéfice après quelques minutes, il décroche. Rendez la valeur visible le plus tôt possible dans l'expérience.

Plays well with others

Favorisez les standards ouverts. Vos utilisateurs voudront connecter votre outil à d'autres logiciels ou en extraire des données. Plus votre projet est compatible avec leur écosystème, plus il a de chances de s'imposer.

Easy to use

Ne surprenez pas l'utilisateur. Respectez les codes qu'il connaît déjà. Inspirez-vous de l'ergonomie des outils qu'il utilise au quotidien. Un bon design ne demande pas d'apprentissage.

ROI is obvious

Votre projet doit faire gagner du temps, réduire les tâches répétitives ou automatiser ce qui peut l'être. L'utilisateur doit

percevoir concrètement le retour sur investissement. Si ce gain n’est pas clair, il passera à autre chose.

NOUVEAUX PROCESSUS ET ROADMAP

Pendant que vous définissez les fonctionnalités, vous devez aussi penser à **la manière dont les utilisateurs vont s’en servir**. Autrement dit, vous concevez les **nouveaux processus métier**. C’est une étape clé : si le projet change les habitudes de travail, il doit être accompagné.

Commencez par :

- Comprendre les points de vue des différents acteurs concernés
- Identifier les impacts que le projet aura sur leurs rôles et leurs pratiques.

Pour cela, vous pouvez utiliser une **matrice d’analyse d’impact**, qui croise les utilisateurs, leurs activités actuelles, les changements attendus, et les besoins spécifiques (information, formation, accompagnement). Cela vous permet d’anticiper les actions à mener en phase de déploiement.

	Nouveau CRM	Newsletter	iOS app
Service commercial	FORT	MOYEN	FORT
Département marketing	FAIBLE	FORT	FORT
Direction financière	FORT	FAIBLE	FAIBLE
Département juridique	FAIBLE	FAIBLE	MOYEN

Direction des achats	FORT	FAIBLE	FAIBLE
Service industriel	MOYEN	FAIBLE	MOYEN

Même si l'étape 7 sera consacrée à l'organisation du déploiement, vous pouvez déjà préparer une première version de la roadmap. Deux formats sont couramment utilisés :

- Un **diagramme de Gantt**, pour une vision chronologique linéaire
- Une **planification par sprints**, si vous travaillez en méthode agile (SCRUM)

L'objectif n'est pas d'avoir un planning parfait à ce stade, mais d'esquisser les grandes étapes et les premiers jalons.

INFORMER LES FUTURS RESPONSABLES OPÉRATIONNELS

À ce stade, vos compétences en communication sont essentielles. Vous devez préparer l'arrivée de vos fonctionnalités avec les personnes qui seront en charge de les faire vivre au quotidien.

Commencez par **les informer des nouveaux processus**. Expliquez concrètement comment le projet va modifier leur façon de travailler. Ne vous contentez pas d'un document : prenez le temps d'un échange.

Ensuite, **validez avec eux** que ce changement est applicable sur le terrain. Vérifiez que le projet est compatible avec leurs contraintes, leur organisation, leur réalité métier. C'est encore le bon moment pour ajuster ce qui peut l'être.

Assurez-vous qu'ils adhèrent à l'objectif. Vous ne cherchez pas une acceptation passive, mais une vraie implication. Ils doivent avoir envie de porter ce changement.

Enfin, **partagez les spécifications** avec l'équipe technique. Le rôle du développeur n'est pas de deviner le besoin, mais de construire un outil clair, faisable et cohérent avec le terrain. Il est donc important qu'ils confirment la faisabilité de ce qui est demandé.

Pour fluidifier les prochaines étapes, **identifiez quelques personnes clés** parmi les interlocuteurs mobilisés jusqu'ici, et **formez un petit comité de conseil**. Ce groupe pourra être consulté rapidement tout au long du projet pour valider des choix ou résoudre des points bloquants. Il vous évitera de devoir repartir à zéro à chaque question.

ÉTAPE 4 : CONCEVOIR ET STRUCTURER L'INFORMATION

Vous entrez maintenant dans la phase de conception technique du projet. C'est le cœur du travail. À ce stade, vous avez normalement réuni assez d'informations pour prendre des décisions structurantes.

L'objectif est de **poser les fondations techniques solides**, tout en restant agile. Vous ne cherchez pas à tout prévoir à dix ans, mais à préparer un socle stable pour livrer un MVP fonctionnel, évolutif et cohérent.

Voici les éléments clés à cadrer :

Identifier les données existantes

Faites l'inventaire des données que vous avez déjà à disposition. Cela peut inclure des bases clients, des historiques, des documents métiers, des intégrations existantes. Évitez de recréer ce qui est déjà là.

Concevoir l'organisation des nouvelles données

Définissez ce que vous devrez créer. Quelles sont les nouvelles entités à modéliser ? Quels types d'utilisateurs, d'objets métier, de statuts, de relations ? Pensez simple, clair, structuré.

Créer un MCD (Modèle Conceptuel de Données)

Le MCD est un schéma de vos données métier, indépendant de toute technologie. Il vous permet de visualiser les liens logiques entre les objets, sans entrer encore dans les choix de base de données ou de code. Il servira de référence partagée entre le fonctionnel et le technique.

Différencier données cœur et métadonnées

Toutes les données n'ont pas le même poids. Identifiez ce qui est essentiel au fonctionnement de votre produit (données cœur) et ce qui est secondaire (métadonnées). Cette distinction vous aide à prioriser, à structurer et à préparer des interfaces modulables.

Choisir la stack technique

Sélectionnez la **pile technologique** adaptée à votre contexte :

- backend (ex. Laravel, Symfony, Node.js)
- frontend (ex. React, Vue, Next.js)
- base de données (SQL, NoSQL)
- services cloud, API, intégrations, etc

Choisissez une stack que votre équipe maîtrise, ou pour laquelle vous pouvez facilement recruter ou sous-traiter. Ne misez pas sur une technologie séduisante mais inconnue.

Définir les outils et méthodes de déploiement

Planifiez déjà comment vous allez tester, déployer, et maintenir votre produit :

- outils de versioning (Git, GitHub, GitLab)
- environnement de staging
- processus de tests (unitaires, fonctionnels, manuels)
- fréquence des déploiements
- organisation de la maintenance corrective ou évolutive

Même pour un MVP, ces choix font la différence entre un produit livré rapidement et un projet qui s'enlise.

Constituer une équipe technique efficace

Une fois l'architecture du projet définie, vous devez former l'équipe chargée de la réalisation. Même si le projet est ambitieux, privilégiez

une petite équipe resserrée. Ce point est crucial pour livrer rapidement un MVP.

Idéalement, une équipe compte **entre 2 et 5 personnes**. Elle peut s'étendre jusqu'à 7 ou 8 maximum, mais au-delà, la complexité de communication et de coordination augmente fortement.

Plus l'équipe est grande, plus il faut de couches de management, plus les échanges deviennent coûteux. Le risque est de perdre en réactivité, de multiplier les réunions et de ralentir l'exécution. C'est le piège classique des organisations trop lourdes.

Même les GAFAM, qui emploient des milliers d'ingénieurs, organisent leurs effectifs en équipes très cloisonnées, autonomes, avec peu de dépendances et peu de communication transversale.

Uniformiser le code

Dès le départ, posez des standards de développement clairs. Il ne doit pas y avoir un style par développeur, mais une cohérence sur l'ensemble du projet. Cela facilite :

- la relecture
- la maintenance
- l'arrivée de nouveaux contributeurs

Utilisez des conventions reconnues (ex. PSR pour PHP) ou des outils de linting et de formatage automatique adaptés à votre stack.

Choisir une infrastructure SaaS

Optez pour des services SaaS autant que possible :

- hébergement
- base de données
- outils de monitoring

- systèmes d'authentification ou de paiement

C'est souvent la meilleure option pour gagner du temps, limiter la maintenance, et rester fidèle à la philosophie SLIPPER : livrer vite, avec un minimum de friction. Construisez ce qui fait votre valeur, mais ne réinventez pas ce qui peut être loué.

ÉTAPE 5 : CHOISIR LA TECHNOLOGIE

La technologie est le socle sur lequel repose votre projet informatique, mais elle ne doit jamais être choisie pour elle-même. L'objectif du projet n'est pas technologique, il est d'abord métier. Vous avez identifié un besoin précis à résoudre (étape 3), modélisé vos données et conçu les grandes lignes de votre application. C'est seulement maintenant que vous pouvez sélectionner les outils techniques appropriés.

La question centrale à vous poser est simple : **Quelle solution technologique vous permettra de livrer rapidement une première version fonctionnelle tout en restant évolutive ?**

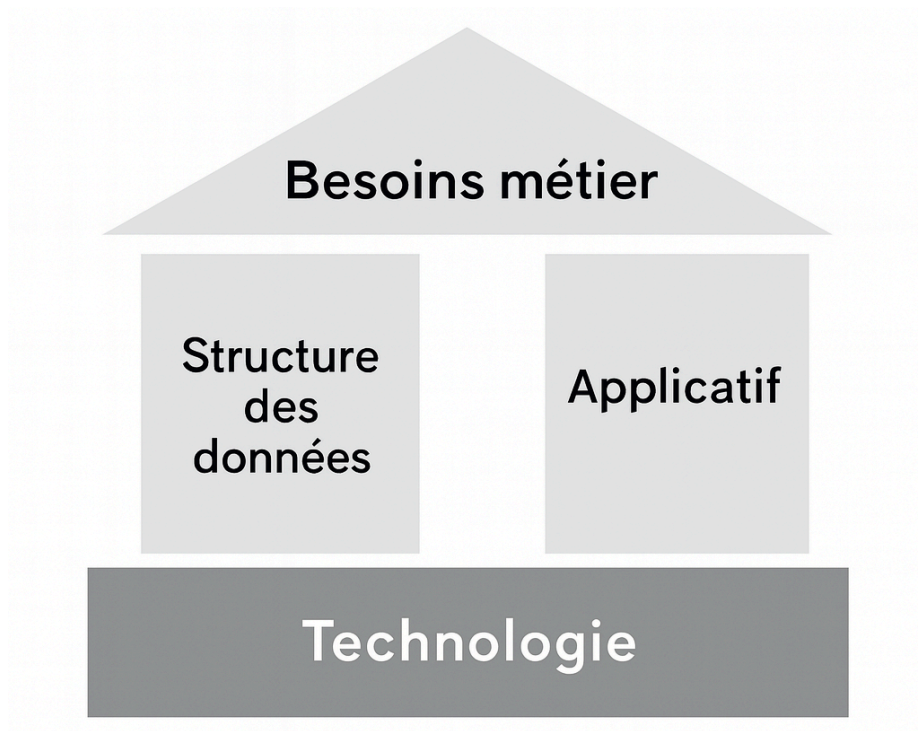
Le bon choix technologique n'est pas forcément le plus séduisant ou le plus récent. Il doit remplir ces critères :

- Permettre une réalisation rapide du MVP
- Être maîtrisé par votre équipe actuelle
- Être suffisamment robuste et éprouvé pour évoluer facilement
- Limiter les dépendances complexes ou inutiles

Prenez cette analogie : la construction d'une maison. Votre objectif est d'abord d'avoir un toit au-dessus de la tête. C'est le besoin fondamental. Mais avant d'arriver au toit, vous devez poser des fondations solides. Les technologies sont précisément ces fondations. Elles doivent être adaptées à votre projet, ni trop faibles ni inutilement complexes.

Dans cette analogie :

- Les fondations représentent les technologies
- Les murs symbolisent les données et les applications
- Le toit est le bénéfice métier que vous créez (l'usage final pour les utilisateurs)



COMMENT FAIRE UN CHOIX TECHNOLOGIQUE RAISONNÉ ?

Voici les critères essentiels à garder en tête pour sélectionner efficacement vos outils :

Consistance

Privilégiez des technologies que votre équipe maîtrise déjà. Vous réduirez ainsi les risques d'erreurs, de délais rallongés ou de blocages. Réutilisez ce qui fonctionne déjà dans votre environnement : l'efficacité viendra d'abord de la familiarité.

Lucidité

Ne cédez pas aux effets de mode. Chaque année apporte son lot de nouvelles technologies « révolutionnaires » dont l'intérêt retombe rapidement. Gardez la tête froide, observez ce qui est réellement utilisé par des projets concrets. Écoutez ceux qui construisent et livrent des produits, pas ceux qui se contentent d'en parler.

Communauté

Préférez des technologies largement adoptées, soutenues par une communauté active. Cela signifie plus de ressources disponibles (tutoriels, forums, supports), des mises à jour régulières, et une meilleure facilité de recrutement. Les technologies trop confidentielles vous rendront dépendants d'experts rares ou coûteux.

MAINTENANCE AVANT PERFORMANCE

Vous devrez souvent choisir entre la performance brute et la facilité de maintenance.

Le choix est clair : **optez pour la maintenabilité.**

Vos développeurs savent déjà écrire du code performant, mais votre priorité est de pouvoir livrer vite, régulièrement et sans casser ce qui existe déjà. Un projet grandit en complexité au fil du temps. Un code mal structuré ou une architecture difficile à appréhender finira par décourager les équipes techniques. C'est souvent la cause de départ des bons développeurs : ils ne comprennent plus leur propre projet.

Exigez une architecture simple, claire et immédiatement compréhensible. Votre règle de base : un nouveau développeur doit pouvoir prendre en main le code en quelques minutes. Il vaut mieux perdre quelques millisecondes de performance et éviter le remplacement régulier d'équipes entières. Et si vous avez vraiment

besoin de puissance, il sera toujours plus simple d'ajouter de la capacité serveur que de reconstruire toute votre équipe.

RÉALISER UNE ANALYSE D'ÉCART (GAP ANALYSIS)

Avant de commencer à développer concrètement votre projet, prenez un moment pour réaliser une analyse d'écart. Cette démarche simple vous permet :

- D'estimer précisément la charge de travail
- D'identifier les zones complexes
- De faciliter les arbitrages techniques et fonctionnels

Concrètement, commencez par produire deux représentations simples :

- Une cartographie de l'existant (outils, processus, architecture actuelle, données disponibles)
- Une cartographie de la cible idéale (ce que vous souhaitez obtenir au terme du projet)

Pour chaque élément identifié, classez-les selon ces catégories :

À créer : rien n'existe encore, vous avez une liberté complète mais tout reste à concevoir, développer, tester et intégrer. Cela prend du temps.

À supprimer : ces éléments sont devenus inutiles. La suppression est généralement facile, mais attention à gérer les données associées, les dépendances techniques, ou les habitudes utilisateurs. Prévoyez des migrations si nécessaire.

À modifier : la catégorie la plus délicate. Vous devrez faire évoluer l'existant sans rupture de service et assurer une cohérence parfaite. Vous devrez souvent maintenir temporairement une rétrocompatibilité pour faciliter la transition.

Cette analyse d'écart sera votre meilleur allié pour gérer le projet efficacement, identifier clairement vos priorités, et expliquer vos décisions techniques ou fonctionnelles à toutes les parties prenantes.

ÉTAPE 6 : PRÉVOIR LE CHANGEMENT

C'est le moment de lancer concrètement le **management du changement**. Il ne s'agit pas seulement d'intégrer de nouveaux outils ou de revoir quelques processus. Le vrai changement est humain. Ce sont les personnes qui devront adopter les nouvelles pratiques, et c'est leur adhésion qui fera le succès du projet.

Vous vous êtes déjà assuré que les parties prenantes clés sont alignées sur les objectifs. Désormais, il faut descendre au niveau des personnes directement concernées par les changements. Une communication générale ne suffira pas. Il faudra aller au cas par cas, comprendre les situations individuelles, les inquiétudes, les contraintes de chacun.

Demandez-vous, pour chaque rôle ou personne impactée :

Quel sera le changement réel dans sa manière de travailler ? Sa charge de travail sera-t-elle modifiée ? Aura-t-elle besoin d'aide, de formation, de temps pour s'adapter ? Est-ce qu'elle sait exactement ce qui l'attend ? Est-ce qu'elle est rassurée ?

Le management du changement consiste à anticiper ces questions et à y répondre clairement. Un utilisateur qui comprend ce que le projet va changer pour lui, et pourquoi c'est utile, sera beaucoup plus enclin à s'impliquer.

Un projet bien mené peut aussi amorcer un changement de culture. L'entreprise peut devenir plus orientée client, plus numérique, plus responsable. Il faut alors accompagner cette dynamique comme un cercle vertueux : la culture d'entreprise influence les comportements, mais ce sont aussi les individus qui transforment la culture. C'est souvent contre-intuitif, mais il est plus difficile de faire évoluer la culture d'une toute petite entreprise que celle d'un grand groupe. Dans une entreprise de 10 personnes, chaque personne

pèse lourd dans l'équilibre général. Une seule résistance peut ralentir tout le projet.

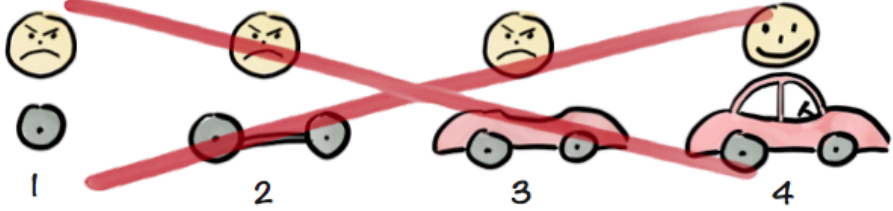
Enfin, si vous ne deviez retenir qu'un seul principe dans cette phase: **donnez du sens**. Expliquez pourquoi ce projet est lancé, à quoi il sert, ce qu'il va améliorer, et en quoi il a de la valeur pour chacun. Même les tâches les plus techniques doivent être rattachées à une vision claire. Le sens est le meilleur moteur du changement.

VISER LE PRODUIT MINIMUM VIABLE

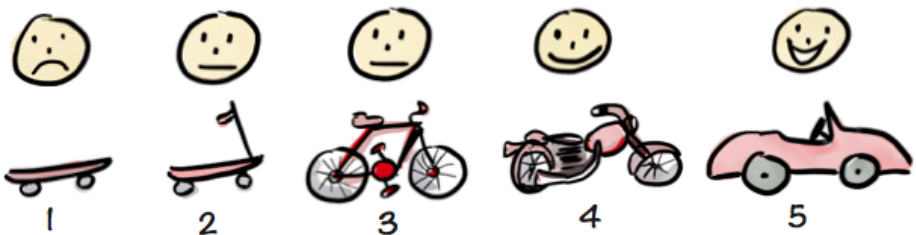
Votre priorité maintenant est de livrer rapidement un **produit minimum viable**, ou **MVP**. C'est-à-dire une première version de votre outil, fonctionnelle, limitée, mais **suffisante pour être testée par de vrais utilisateurs**. Rien ne peut être vendu tant que le produit n'existe pas. Inutile donc de peaufiner des maquettes pendant des mois ou de repousser sans cesse la mise en ligne. L'objectif est simple : faire exister le produit au plus vite.

Mettez de côté les ambitions trop larges, les fonctionnalités secondaires, ou les projets qui nécessitent plus de cinq personnes pour être produits. Ce type de démarche crée de la lourdeur, ralentit l'exécution, et retarde les vrais apprentissages. Concentrez-vous uniquement sur **ce qui est essentiel pour que le produit réponde à son objectif principal**.

Not like this....



Like this!



Henrik Kniberg, coach Agile et contributeur au développement de Minecraft, a très bien résumé cette idée à travers une illustration simple. Pour construire une voiture, ne commencez pas par fabriquer une roue, puis un châssis, puis un moteur, puis un volant. Commencez par livrer **quelque chose qui roule**. Même si ce n'est qu'une trottinette, elle vous permet déjà de tester un usage, de valider un besoin, d'apprendre.

La meilleure façon d'y arriver est de constituer **une petite équipe, focalisée, avec un leadership clair et une obsession pour la livraison**. L'équipe construit un produit qui fonctionne, avec le minimum nécessaire. Pas plus. Mais pas moins non plus. L'objectif n'est pas de faire un prototype jetable, mais un produit réel, sur lequel on pourra s'appuyer pour itérer.

Dès que le MVP est en ligne, l'équipe commerciale peut se mettre en mouvement, commencer à générer des revenus, mais surtout, **les**

retours terrain peuvent arriver. Ces retours sont bien plus précieux que toutes les projections internes. Ce sont eux qui vont vous permettre d'ajuster le produit à la réalité du marché.

Un exemple bien connu : le premier iPhone. Il ne permettait même pas d'installer d'applications. Mais il avait **juste ce qu'il fallait** pour séduire, convaincre, et prouver le concept. Le reste est venu plus tard.

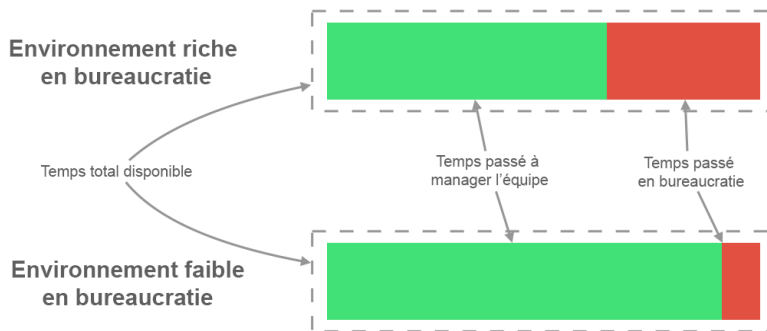
Autre cas emblématique : Google, face au défi de créer un système d'exploitation mobile. Plutôt que de tout développer en interne, ils ont simplement racheté une petite entreprise qui faisait des logiciels pour smartphones : Android. Ce n'était même pas un OS complet à l'époque. Aujourd'hui, Android équipe plus de 3 milliards d'utilisateurs dans le monde.

Livrez tôt. Apprenez vite. Améliorez en continu. C'est la seule trajectoire qui fonctionne vraiment.

TRAVAILLER EN MODE AGILE ET PRÉVOIR LES ITÉRATIONS

Travaillez en mode agile. Cela ne veut pas dire suivre une méthode rigide ou utiliser des post-its de couleur, mais plutôt adopter un état d'esprit : avancer par étapes courtes, livrer régulièrement, s'adapter vite, apprendre en continu.

Gardez une équipe à taille humaine, idéalement entre 3 et 5 personnes. Vous l'avez déjà vu dans l'étape 4 : plus l'équipe grandit, plus la communication devient complexe, et plus la bureaucratie s'installe. À partir d'un certain seuil, vous passez plus de temps à organiser le travail qu'à le faire. Le but ici est exactement l'inverse.



Travaillez léger. Prenez des décisions simples. N'essayez pas de tout prévoir sur trois ans. Concentrez-vous sur ce qui est devant vous. La pire erreur, c'est de vouloir résoudre trop tôt les « problèmes de riche », comme disent certains. Des questions qui ne se poseront que si le produit fonctionne très bien, avec une forte croissance, une base d'utilisateurs conséquente, ou des intégrations complexes.

Ces problèmes-là, vous les résoudrez le moment venu. Et d'ici là, vous aurez appris, progressé, recruté. Peut-être même que certaines difficultés auront disparu, simplement parce que votre produit aura évolué autrement.

Le vrai danger, c'est d'investir trop d'énergie dans un futur hypothétique et de négliger ce qui est critique aujourd'hui : **mettre un produit entre les mains d'utilisateurs réels**. J'ai vu trop de projets échouer parce que les premières itérations n'avaient pas été prises au sérieux. Des chefs de projet concentrés sur des enjeux à long terme alors que leur MVP n'était même pas utilisable.

Votre énergie doit aller vers un objectif clair : **atteindre le premier succès commercial**. Créez un effet « waouh » avec une version

simple, mais bien pensée. Générez de l'intérêt, récoltez des retours. Puis améliorez. Petit à petit. Sprint après sprint.

L'agilité, ce n'est pas juste une méthode. C'est une discipline au service de la vitesse, de l'adaptation et de la valeur.

ÉTAPE 7 : PLANIFIER LE DÉPLOIEMENT

FINALISER LE PLANNING DE DÉPLOIEMENT ÉLABORÉ AU FUR ET À MESURE

Le déploiement est souvent vu comme une formalité technique. En réalité, c'est une phase critique qui mobilise beaucoup plus que l'équipe de développement. Elle nécessite une coordination parfaite entre plusieurs profils. Et comme toujours, ce qui coince, ce n'est pas le code, c'est l'humain.

J'ai vu des projets où tout avait été minutieusement préparé côté technique. L'équipe avait tenu les délais, tout fonctionnait. Et le jour du lancement... Martine, la community manager, sur qui reposait toute la communication, était en congés. Résultat : aucun message, aucun relais, aucun utilisateur prévenu.

Pour éviter ce genre de situation, vous devez **anticiper précisément le calendrier de déploiement**. Même si vous avez commencé à le construire dès l'étape 3, c'est maintenant qu'il doit être finalisé.

Élaborez une roadmap claire, avec :

- les jalons techniques (ouverture du staging, date de mise en production, tests finaux)
- les contributions des équipes supports (rédaction de contenus, campagnes marketing, préparation des supports de formation)
- les rôles et actions de chacun le jour J

Prévenez toutes les équipes concernées : les commerciaux, les communicants, les modérateurs, les formateurs, les administrateurs système... Assurez-vous que chacun ait **de la place dans son**

agenda pour faire sa part. Pas à la dernière minute. Et surtout pas en supposant que "ça va aller".

Un bon déploiement, c'est un lancement où **tout le monde est prêt au bon moment**, pas seulement les développeurs.

S'ASSURER QUE TOUT LE MONDE EST PRÊT ET A UNE BONNE COMPRÉHENSION

Avant de lancer, assurez-vous que tout le monde est à bord. Ce n'est plus le moment d'avoir des zones d'ombre ou des doutes. **Donnez du sens une dernière fois.** Rappelez le besoin auquel répond le projet, expliquez le changement qu'il va produire, et pourquoi il est important. Vous devez embarquer tout le monde, y compris ceux qui ont été peu concernés jusque-là, mais qui vont désormais vivre le projet au quotidien.

Préparez des supports clairs. Cela peut prendre la forme de documentations simples, de présentations illustrées ou de courtes vidéos explicatives. Ce qui compte, c'est que chaque personne reçoive **l'information dont elle a besoin, au bon niveau**, sans jargon inutile.

Pensez aussi à la formation. Certaines personnes vont devoir administrer, modérer ou gérer le nouvel outil. Elles doivent être formées, accompagnées, et rassurées. Prévoyez du temps, même si le projet vous paraît simple. Ce qui est évident pour vous ne l'est pas forcément pour les autres.

Dès cette phase, vous commencerez à recevoir **des retours d'expérience utilisateurs**. C'est exactement ce que vous cherchez : aller vite au contact du terrain pour tester, observer et apprendre. Mais attention à ne pas tout remettre en cause immédiatement. Restez calmes, structurez les retours, notez-les, analysez-les, mais

poursuivez le déploiement comme prévu. Les améliorations viendront dans le prochain cycle.

L'objectif ici est d'assurer une transition fluide, pas de reconstruire le projet au dernier moment. Un bon lancement, c'est un lancement dont tout le monde comprend la valeur, le fonctionnement et les prochaines étapes.

ÉTAPE 8 : SUPERVISER LE DÉPLOIEMENT

DÉVELOPPER LES OUTILS DE SUPERVISION

Une fois le produit lancé, votre travail n'est pas terminé. Vous devez maintenant **surveiller ce qui se passe en temps réel**, pour pouvoir ajuster, corriger, affiner. Chaque processus, chaque comportement utilisateur, chaque anomalie doit être observé, enregistré et analysé. Sans données fiables, vous serez aveugle, incapable de prendre les bonnes décisions.

Mettez donc en place des outils de supervision. Cela ne doit pas forcément être complexe. Ce qui compte, c'est de suivre **les bons indicateurs**, ceux qui reflètent ce qui se passe vraiment sur le terrain.

Voici quelques éléments clés à surveiller :

- la charge serveur et l'usage des ressources techniques (stockage, bande passante, performances),
- les temps d'utilisation des différentes fonctionnalités,
- les erreurs rencontrées, les bugs signalés, les comportements anormaux,
- l'engagement des utilisateurs : qui utilise quoi, à quelle fréquence, pendant combien de temps,
- la satisfaction : retours directs, notations, réclamations,
- les gains obtenus : temps économisé, coût réduit, meilleure productivité ou meilleure expérience utilisateur.

Tous ces éléments doivent être **centralisés quelque part**, même de façon simple. L'objectif n'est pas de produire un tableau de bord parfait, mais de disposer d'assez de matière pour comprendre ce qui fonctionne, ce qui bloque et ce qui doit évoluer.

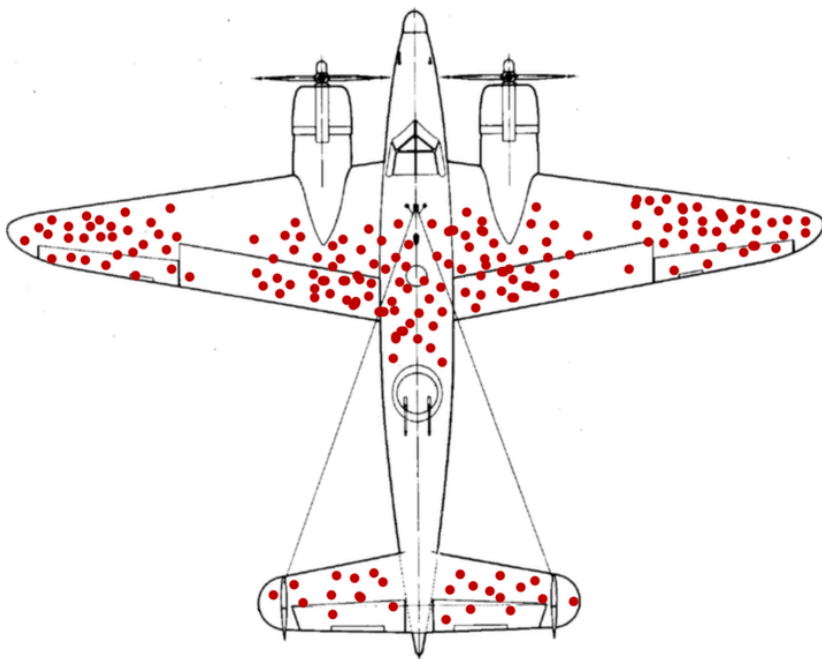
Superviser, c'est mettre le produit sous observation continue. C'est la seule façon de l'améliorer avec justesse.

SAVOIR ANALYSER LES DONNÉES

Collecter des données est indispensable. Mais savoir les interpréter correctement est encore plus important. Une mauvaise lecture peut vous conduire à de mauvaises décisions, même si vous avez l'impression d'agir en vous basant sur des faits. Il faut donc toujours garder un esprit critique face aux chiffres, et surtout être conscient de ce qu'ils ne montrent pas.

Pendant la Seconde Guerre mondiale, les Alliés perdaient de nombreux avions sous les tirs antiaériens allemands. Pour améliorer le taux de survie des appareils, ils décidèrent d'ajouter du blindage. Mais il était impensable de renforcer l'ensemble de l'avion, car cela le rendrait trop lourd. Il fallait donc choisir les zones à protéger en priorité.

Une étude fut lancée. À chaque retour, les avions étaient inspectés pour relever les impacts de balles. Une cartographie des zones touchées fut établie. Les résultats montraient que certaines parties, comme les ailes et l'arrière du fuselage, étaient souvent atteintes. La conclusion immédiate fut de renforcer ces zones.



Mais cette conclusion était trompeuse.

Un mathématicien, Abraham Wald, fit une observation décisive. Les données provenaient uniquement des avions qui étaient revenus. Aucun avion abattu n'était inclus dans l'analyse. Et c'est précisément ce point qui change tout.

Wald expliqua que si les ailes étaient pleines d'impacts, c'est probablement parce que ces zones pouvaient encaisser des tirs sans faire tomber l'avion. À l'inverse, les zones sans impact visible, comme le cockpit ou les moteurs, étaient peut-être justement celles où un tir était fatal. Les avions touchés à ces endroits ne revenaient jamais. Par conséquent, c'est là qu'il fallait mettre le blindage.

C'est ce que l'on appelle **le biais du survivant**. On tire des conclusions en se basant uniquement sur les cas visibles, ceux qui

ont "survécu" au processus d'analyse, en oubliant ceux qui n'ont pas été observés. Ce biais fausse la réalité et conduit à de mauvaises décisions.

Dans vos projets, ce biais est partout. Vous allez recevoir des données sur les utilisateurs actifs, sur les fonctionnalités utilisées, sur les retours clients... mais vous verrez rarement ceux qui ont abandonné sans dire un mot, ceux qui n'ont jamais cliqué, ou ceux qui ont été découragés avant même de comprendre le produit.

Il faut apprendre à lire aussi ce que les données ne montrent pas. Par exemple, si vous analysez les retours utilisateurs après inscription, mais que la majorité des visiteurs ne s'inscrivent pas, vous passez à côté du vrai problème. Ce silence, cette absence de données, est elle-même une information.

Ne vous contentez jamais de ce que vous voyez. Demandez-vous ce qui manque. Demandez-vous ce que les utilisateurs silencieux, absents ou ignorés auraient pu vous dire. C'est souvent là que se trouve la vraie marge de progression.

Les meilleures décisions sont celles qui tiennent compte à la fois des données visibles, et des angles morts.

ÉTAPE 9 : AJUSTER

S'ASSURER QUE LE PROJET FONCTIONNE

À ce stade, grâce à tout le travail de supervision réalisé à l'étape 8, vous disposez normalement de suffisamment d'informations pour savoir si le projet fonctionne comme prévu.

En réalité, ce n'est presque jamais le cas. Une fois confronté aux vrais usages, le projet révèle ses limites, ses oublis, ses points faibles. C'est parfaitement normal.

C'est le moment où vous devrez peut-être vous éloigner un peu du plan initial. Les hypothèses de départ doivent parfois être ajustées pour tenir compte de la réalité du terrain. Vous allez découvrir des besoins auxquels vous n'aviez pas pensé, des comportements utilisateurs inattendus, ou des contraintes techniques qui n'étaient pas visibles au départ.

L'essentiel est d'être réactif. Prenez le temps de comprendre ce qui fonctionne, ce qui déraile, et pourquoi. Évitez les réactions à chaud. Observez, analysez, puis ajustez calmement.

Un projet bien mené n'est pas celui qui suit son plan à la lettre, mais celui qui sait s'adapter pour continuer à avancer dans la bonne direction.

S'ASSURER QUE LE CYCLE D'AMÉLIORATION CONTINUE

Une fois le projet lancé et les premiers retours collectés, votre travail ne s'arrête pas. Il ne s'agit pas simplement de corriger quelques bugs ou d'archiver le projet. Il faut désormais **entrer dans une logique d'amélioration continue**.

Cela signifie être capable de :

- repérer les problématiques réelles
- identifier des solutions concrètes
- les faire valider rapidement
- les mettre en production dans des délais courts

En d'autres termes, vous devez **rejouer le cycle de gestion de projet, mais en mode itératif et accéléré**. Chaque nouvelle version du produit devient un micro-projet, avec ses propres enjeux, ses propres décisions, et ses propres livrables. Et chaque micro-projet doit vous rapprocher d'un produit plus utile, plus fluide, plus adapté.

C'est aussi à ce moment que certaines entreprises vivent un **pivot**. C'est un terme courant dans l'univers des start-up : on parle de pivot lorsqu'un produit change de direction pour mieux coller à un usage réel. Ce n'est pas un échec, c'est une adaptation. Et c'est souvent une condition de survie.

Aux États-Unis, environ quatre start-up sur cinq réalisent un pivot dans les trois premières années. C'est une étape presque normale. Voici quelques exemples célèbres :

- **Twitter** était à l'origine une plateforme de podcast, avant de se recentrer sur un système de messagerie courte, en remplacement du SMS.
- **WD-40** avait conçu un produit destiné à protéger les fusées de la corrosion. Ce produit est devenu un lubrifiant grand public universel.
- **Instagram** était à l'origine une application de géolocalisation avec partage de photos, avant de se recentrer uniquement sur les photos, en supprimant presque tout le reste.

- **Airbnb** ne proposait au départ qu'un matelas gonflable dans le salon, accompagné d'un petit déjeuner. L'objectif était simplement de rendre les séjours moins chers dans les grandes villes.

Ces exemples montrent que le produit final n'est pas toujours celui imaginé au départ. Ce qui compte, c'est la capacité à s'adapter, à lire la réalité, et à agir rapidement.

Assurez-vous donc que votre équipe, vos outils et vos processus permettent cette adaptation permanente. Un projet qui s'améliore en continu est un projet vivant.

S'ASSURER QUE L'OBJECTIF EST ATTEINT

Une fois plusieurs itérations livrées et le déploiement complet réalisé, prenez le temps de retourner voir le client, le commanditaire ou les parties prenantes principales. Le but est simple : **vérifier si l'objectif initial a bien été atteint.**

C'est ici que l'importance d'avoir défini un objectif SMART dès le début du projet prend tout son sens. Car au fil des versions, des améliorations, des ajustements et parfois des pivots, il est facile de perdre de vue l'intention de départ. Grâce à cet objectif clair, spécifique, mesurable et temporellement défini, vous pouvez faire le point de manière factuelle.

Si l'objectif est atteint, vous avez une base solide. Mais ce n'est pas tout. Un projet qui réussit déclenche souvent une vague d'idées nouvelles. Les utilisateurs commencent à imaginer de nouvelles fonctionnalités. Les équipes repèrent d'autres cas d'usage. C'est une excellente nouvelle.

Prenez aussi le temps de **marquer le coup**. Un objectif atteint, même dans un environnement agile et itératif, mérite d'être célébré. Rassemblez les personnes qui ont contribué, que ce soit dans la réalisation technique ou dans l'adoption du changement. C'est important pour valoriser les efforts, renforcer la cohésion et donner envie de continuer.

Mais attention : ce n'est pas la fin du projet. Ce n'est que le début d'un nouveau cycle. De nouveaux besoins vont émerger. Une fois un premier objectif SMART atteint, il est temps d'en fixer un nouveau, et de relancer une nouvelle boucle.

Le projet ne s'arrête pas, il évolue. Et vous entrez dans une dynamique de progression continue, portée par des cycles courts, concrets, utiles.

ÉTAPE 10 : S'ADAPTER

Vous avez probablement remarqué que les premières étapes du projet sont plus longues et plus denses que les dernières. Ce n'est pas un hasard. La préparation est la phase la plus stratégique. C'est là que vous apportez le plus de valeur. Ce que vous anticipez en amont vous évite des blocages plus tard. Une fois cette base bien posée, vos équipes peuvent avancer plus vite et plus sereinement sur l'exécution technique.

La difficulté ne vient presque jamais des outils. Elle vient des relations humaines. Chaque personne a son propre cadre de référence, son propre rapport au changement, à l'urgence, à l'ambiguïté. Et c'est votre capacité à comprendre, à écouter et à ajuster qui fera la différence. Vous allez apprendre projet après projet. Vous ferez parfois des erreurs, vous gagnerez en finesse. C'est ce qui vous construira comme chef de projet.

Mais vous n'êtes pas seul. Les outils présentés dans ce livre sont là pour vous aider à tout structurer et tout anticiper. Ils vous donnent une méthode. Et comme toute bonne méthode, elle est là pour être utilisée, mais aussi pour être adaptée.

La pratique est toujours différente de la théorie. Ce que vous avez lu ici doit vous guider, mais pas vous figer. La clé reste l'adaptation. Comme le rappelait Charles Darwin, ce ne sont pas les plus forts qui survivent, mais ceux qui savent s'adapter. Et ce principe n'a pas changé depuis des milliards d'années.

Prenez les idées qui vous parlent. Testez-les. Modifiez-les. Construisez votre propre façon de faire. Et surtout, continuez à apprendre. Parce que chaque nouveau projet vous fera progresser. Et un jour, ce sera à votre tour non plus de gérer un projet, mais de manager ceux qui les pilotent.

Ce sera le signe que vous avez bien évolué. Et que vous êtes prêt pour la suite.

CONCLUSION

Vous venez de parcourir toutes les étapes qui permettent de livrer un projet informatique, et plus précisément un MVP, en deux mois. Ce guide n'a pas pour objectif d'être exhaustif, mais de vous aider à avancer vite, avec méthode, en évitant les erreurs les plus courantes.

Un projet bien préparé est déjà à moitié réussi. C'est pour cela que les premières étapes prennent plus de temps. Elles posent les bases. Plus ces fondations sont solides, plus le reste du projet avancera sans blocage.

Vous avez vu que la technologie est importante, mais qu'elle ne vient qu'après l'analyse du besoin métier, l'identification des bons acteurs, la définition d'une vision claire et la mise en place de processus simples. Vous savez aussi désormais que le travail ne s'arrête pas au moment du lancement. Il continue avec les retours des utilisateurs, les ajustements successifs, et parfois un changement de direction. Cela fait partie du processus. C'est même une force.

Chaque nouveau projet vous fera progresser. Vous apprendrez à mieux écouter, à mieux anticiper, à mieux décider. Vous gagnerez en efficacité, en calme et en précision. Et un jour, ce sera peut-être à votre tour de transmettre ces méthodes, après les avoir adaptées à votre expérience et à votre contexte.

Ce livre vous donne un cadre pour démarrer. À vous maintenant de passer à l'action.

Prêt à concrétiser votre projet ?

Je vous propose un accompagnement sur-mesure, pour structurer votre idée, concevoir votre MVP et le livrer rapidement.

www.tedesco.ee

ou

www.linkedin.com/in/vivientedesco/