

Leçons Apprises	1	Les bases théoriques
	2	Le guide pratique
	3	Pour approfondir ...

1 Les bases théoriques

Le but d'une rétrospective projet est de prendre le temps de revoir quels ont été les **moments importants**, les **résultats qui ont été accomplis** pour en dégager et capitaliser des **observations**, des **leçons apprises** et des **bonnes pratiques** pour les moments futurs que ce soit une prochaine réunion, une prochaine étape, un prochain projet.

2 Le guide pratique

3 niveaux de rétrospective peuvent être envisagés afin d'« imprégner » le collectif de cette culture de la rétrospective :

- A la fin de chaque réunion de travail au travers d'un bref debriefing en guise de clôture
- A la fin d'une itération, d'une étape, d'une phase
- A la fin du projet entier

1. A la fin d'une réunion de travail

Il s'agit de mettre en place systématiquement un tour de clôture en fin de réunion où chaque participant partage :

- ce qui a bien fonctionné durant la réunion (gestion du temps, animation, préparation, traitement des points, qualité des échanges,...)
- ce qui pourrait être fait différemment la prochaine fois

2. A la fin d'une itération, d'une étape, d'une phase

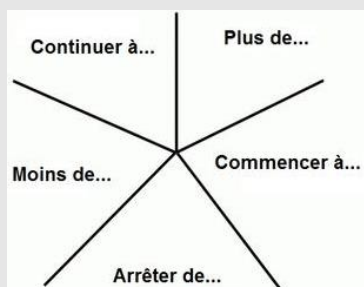
À intervalle régulier, l'équipe réfléchit aux moyens de devenir plus efficace, puis accorde et ajuste son comportement dans ce sens permettant ainsi d'améliorer leur collaboration et leurs méthodes de travail.

Ritualiser cet événement permet de mettre en place un processus d'amélioration continue. Même si parfois, l'équipe a l'impression qu'il ne s'est rien passé, il s'est passé quelque chose, le plus important étant de garder cet espace de prise de recul.

Auteur :

Voici 2 méthodologies qui peuvent être utilisées.

- L'Etoile de Mer



- Les Trois Petits Cochons

La maison en paille : qu'est ce que nous avons mis en place qui reste fragile et qui pourrait s'écrouler en un rien de temps ?

La maison en bois : qu'est ce qui fonctionne assez bien et est assez solide mais pourrait être amélioré

La maison en briques : qu'est ce qui est en place et est particulièrement solide / performant ?

5 règles d'or pour une bonne rétrospective d'étape

- S'assurer que tout le monde peut s'exprimer librement (« Ce qui se passe ici, reste ici »)
- N'accuser personne et ne laisser personne le faire. Il s'agit de performance collective.
- Rester focalisé sur l'objectif...et éviter que la rétrospective devienne une réunion « normale »
- Ne pas accepter les déclarations vagues. Il s'agit de décrire précisément son problème, son point de vue. Pas de non-dit, ni d'allusion.
- Attribuer chaque action à entreprendre à un membre de l'équipe. Toute action non répertoriée et/ou non estimée risque de passer à la trappe.

3. A la fin du projet

La durée d'une **rétrospective projet** est variable, d'une demi journée à 3 jours à 1/2 journée, moins de 3 heures étant irréaliste et inutile.

• Temps de préparation

- Valider votre intention en animant cette rétrospective, par exemple le but peut être de permettre à l'équipe d'avoir de la reconnaissance de la hiérarchie (inviter un responsable dans ce cas), ressouder les liens d'une équipe qui a vécu beaucoup de conflits, capturer les leçons principales et les bonnes pratiques,...
- Inviter les bonnes personnes en évitant de se limiter qu'à l'équipe de coeur par exemple. Cela peut faire perdre sa richesse à la rétrospective
- Trouver une date pour avoir un maximum de participants
- Trouver une salle adaptée avec des tables amovibles et des espaces pour afficher sur les murs
- Envoyer l'agenda en avance en précisant bien le but
- Préparer une ligne du temps du projet reprenant ses grandes étapes, ses jalons (en s'aidant du diagramme de GANTT par exemple)

Auteur :

- **La réunion de rétrospective**
 - Inclusion des participants par exemple en demandant à chaque participant de rappeler son/ses rôles dans le projet et en collectant les attentes de chaque participant pour cette rétrospective
 - Construire la ligne du temps du projet : le recueil des événements
 - chacun identifie et note 10 événements importants du projet pour lui (un événement important par post-it écrit en majuscules) -> gestion du projet, dynamique collective, processus de prise de décision, coûts / délais / qualité, planification,...
 - chaque participant présente les post-its qu'il a écrit. Les autres posent des questions de clarification. En fonction, le post-it peut être réécrit pour être plus lisible pour les autres
 - demander ensuite aux participants si d'autres événements leur viennent à l'esprit à partir de ce que chacun a présenté: « Avez-vous d'autres événements qui vous viennent à l'esprit ? »
 - Chaque événement est positionné sur la ligne du temps du projet
 - Le sismographe du projet
 - chaque participant prend individuellement un temps de réflexion sur comment était son niveau d'énergie au cours du projet et visualiser la courbe
 - celui qui souhaite, commence à tracer sa courbe d'une couleur et de mettre son prénom
 - et ainsi de suite pour chaque participant
 - Exploiter la ligne du temps
 - Les participants se lèvent et parcourent la ligne du temps silencieusement pendant quelques temps
 - faciliter une discussion autour de ces questions
 - ✓ Quels sont les événements qui vous ont marqués ?
 - ✓ Qu'est ce qui vous surprend sur la timeline ?
 - ✓ Qu'est ce que vous a révélé la construction de cette timeline ?
 - Le groupe se répartit en sous-groupes, chacun répondant à une des questions suivantes sur une feuille de paperboard en s'appuyant sur la ligne du temps et le sismographe ?
 - ✓ Qu'est ce que nous avons bien réussi ?
 - ✓ Qu'est ce que nous pouvons améliorer ?
 - ✓ Quelles recommandations pouvons-nous faire à une nouvelle équipe projet qui démarre ?
 - Un rapporteur de chaque groupe vient présenter le travail ; les autres peuvent poser des questions de clarification
 - Une fois que le rapporteur a terminé, demander aux autres participants s'ils ont d'autres choses à ajouter, les noter le cas échéant
 - Clôturer la rétrospective en posant deux questions à chaque participant
 - ✓ Où en êtes vous par rapport à vos attentes ?
 - ✓ Quelle est la chose que vous gardez en tête et que vous allez amener dans vos prochains projets ?
- **La capitalisation et la diffusion**
 - La synthèse écrite est faite en général par l'animateur et est envoyée à tous les participants.
 - Elle est stockée dans l'outil de capitalisation afin de permettre une réutilisation de l'expérience acquise.

3 Pour approfondir ...

<http://www.funretrospectives.com/> (en Anglais)

Auteur :



 **atanor**
Agriculture dans un monde complexe