

À petits pas vers le succès (Libres conseils 32/42)

Chaque jeudi à 21h, rendez-vous sur le framapad de traduction, le travail collaboratif sera ensuite publié ici même.

Traduction Framalang : [Ouve](#), [merlin8282](#), [Julius22](#), [fubik](#), [lamessen](#), [okram](#), [goofy](#), [Munrek](#), [Asta](#), [Jej](#), [Alpha](#)

Les projets trop ambitieux échouent

Jos Poortvliet

Jos Poortvliet travaille en tant que gestionnaire de communauté pour SUSE Linux. Auparavant, il était actif dans la communauté KDE internationale en tant que responsable de l'équipe marketing. Dans sa « vie hors-ligne », il a travaillé dans différentes entreprises en tant que conseiller en stratégie d'entreprise. Il passe son temps libre à expérimenter dans sa cuisine, où il tente de parvenir à quelque chose de comestible.

« Mieux vaut faire beaucoup de petits pas dans la bonne direction qu'un grand bond en avant pour retomber en arrière. » (Vieux proverbe chinois)

Une idée géniale...

Il était une fois, au sein de l'équipe marketing d'un projet de logiciel libre, quelqu'un qui eut une idée géniale pour faire se développer le projet. Un programme serait mis en place pour permettre à des étudiants en informatique de prendre connaissance du projet et de le rejoindre. Des universités seraient contactées et quelqu'un s'adresserait à elles pour susciter leur intérêt. Des ambassadeurs iraient alors dans ces universités pour y donner des cours et encadrer les premiers pas des étudiants dans le monde du logiciel libre. Une fois qu'ils auraient rejoint le projet en ligne, ils seraient encadrés sur des tâches

simples et deviendraient finalement des contributeurs chevronnés ! Les universités adoreraient ce programme, bien sûr, et, avec un peu de chance, commenceraient à participer plus activement, en donnant à leurs étudiants du code à écrire pour le projet et bien plus encore.

... qui n'a pas fonctionné...

J'ai vu l'idée développée dans la fiction ci-dessus sous bien des formes dans de nombreuses communautés et projets. C'est une idée géniale et d'un fort potentiel ! Nous savons tous qu'il faut commencer tôt — nos concurrents du logiciel propriétaire sont très bons pour ça. Nous savons également que nous disposons de suffisamment d'arguments pour convaincre les universités et les étudiants de participer — le logiciel libre et *open source* représente le futur, il offre de très belles possibilités de développement des compétences. Les compétences en programmation ou en administration sous Linux sont davantage demandées que des développeurs Java ou .NET ou que des administrateurs système Windows. Et surtout : c'est plus amusant. Quoi qu'il en soit, si vous allez dans des universités, vous ne verrez pas beaucoup d'affiches vous invitant à rejoindre des projets de logiciels libres. La plupart des professeurs n'en ont jamais entendu parler. Que s'est-il passé ? Permettez-moi de continuer mon histoire.

... pas à cause d'un manque d'efforts...

L'équipe en a discuté longtemps. D'abord en mettant des idées en commun — de nombreuses idées concernant la concrétisation du concept ont fusé. Le responsable de l'équipe les a rassemblées et mises sur le wiki. Un calendrier a été établi avec des échéances et le responsable a réparti les tâches, pour certaines parties. Certains ont commencé à rédiger des supports de cours, d'autres à lister les références des universités. Ils ont régulièrement demandé des suggestions et des idées sur la liste de diffusion et ont reçu beaucoup de réponses proposant d'autres supports de cours, que le responsable a ajoutés à la liste des choses à rédiger. Tout devait être fait pendant le temps libre des volontaires, mais on pouvait toujours compter sur le responsable pour rappeler les échéances aux volontaires.

Après quelques mois, une structure était visible et de nombreuses pages étaient

créées sur le wiki.

Entre-temps, néanmoins, le nombre de personnes impliquées depuis la discussion initiale a diminué, passant de plus de 30 à environ cinq qui faisaient encore mine de travailler. Le responsable a décidé de revoir la feuille de route avec des dates butoirs et, après quelques appels lancés sur la liste de diffusion, 10 nouveaux volontaires s'engagèrent à réaliser diverses tâches. Le rythme s'est à nouveau un peu accéléré. Un certain nombre de choses qui avaient déjà été faites ont dû être mises à jour et il y avait d'autres ajustements à faire. Malheureusement, les choses ont continué à s'aggraver et le nombre de personnes impliquées a continué à diminuer. Des sprints mensuels furent mis en place, et ils ont en effet abouti à terminer davantage de choses. Mais il y avait simplement trop à faire. Au bout d'environ un an, les dernières personnes ont jeté l'éponge. Il n'en reste qu'une page wiki obsolète et quelques ressources dépassées...

... mais parce qu'elle était trop ambitieuse

Alors pourquoi ça n'a pas marché ? L'équipe avait pourtant appliqué les meilleures techniques de gestion de projet qu'il est possible de trouver sur le Web : brainstorming, puis mise en place d'un planning avec un échéancier, des objectifs précis ainsi que des responsabilités. Ils ont fait ce qu'il fallait faire sur un projet bénévole : solliciter les personnes, les impliquer, donner la possibilité à chacun d'exprimer son opinion. Ça aurait dû fonctionner !

Ce ne fut pas le cas pour une raison simple : c'était trop ambitieux. C'est une tendance. Des idées géniales reçoivent beaucoup de commentaires, sont inscrites dans de grands plannings qui se terminent en pages wiki incomplètes amenant à une faible implémentation qui finit par s'évanouir dans le néant.

Les responsables doivent admettre que la manière de travailler d'une équipe dans le domaine du logiciel libre et open source n'est pas la même que dans un environnement structuré et dirigé comme peut l'être une entreprise. Les gens ont tendance à être présents lorsque quelque chose d'excitant se produit, comme lors de la sortie d'une version majeure, puis à disparaître jusqu'au prochain gros événement. La création d'une équipe communautaire ne devrait jamais supposer que les gens resteront pleinement impliqués jusqu'à la fin. Il faut prendre en compte le fait qu'ils seront présents pendant un certain temps, puis s'absenteront

durant de plus longues périodes avant de revenir. Les arrivées et les départs font qu'il y a beaucoup d'agitation superflue et que le travail avance lentement. Oui, il est possible de diriger des gens, mais il n'est pas possible de les gérer. Dès que vous apprenez à laisser l'aspect gestion de côté, vous pouvez davantage vous concentrer sur les choses à faire dans les plus brefs délais.

Ainsi, au lieu de prévoir les grandes étapes, trouvez quelque chose de plus modeste qui soit réalisable et utile en soi. Non pas une page wiki avec un planning, mais la première étape de ce que vous voulez accomplir. Et ensuite donnez l'impulsion en faisant les choses. Faites le premier brouillon d'un article. Créez la première version d'un dossier. Copiez-collez à partir de n'importe quoi d'existant ou améliorez quelque chose qui existe déjà. Ensuite, présentez le résultat à l'équipe, aussi brouillon qu'il puisse être, et demandez si quelqu'un souhaite l'améliorer. Faites une petite chose et ça fonctionnera.

Ne planifiez pas, agissez...

Comment alors allez-vous réaliser quelque chose d'aussi énorme qu'un programme de recrutement des étudiants avec le concours des universités ? Ne le faites pas ! Du moins, pas directement. Il faut en discuter avec toute l'équipe et le planifier — ça donnera certainement lieu à une discussion sympathique pouvant durer des semaines. Mais ça ne vous mènera pas loin. Gardez plutôt le plan pour vous-même. Sérieusement.

Je ne suis pas en train de dire qu'il ne faudrait pas en parler — vous le pouvez. Faites part de votre ambitieux projet à tous ceux qui sont intéressés. Et c'est tant mieux s'ils font des propositions. Mais n'en attendez pas trop, ne faites pas de plans au-delà de la première ou des deux premières étapes. Allez plutôt de l'avant, construisez sur ce qui existe déjà. Envoyez le brouillon d'un support de communication fraîchement créé ou amélioré à la liste de diffusion. Demandez à quelqu'un ayant donné un cours sur votre projet de partager son support et améliorez-le un peu. Qui sait, les personnes dont le travail vous sert de base pourraient vous venir en aide ! Les gens avec qui vous avez discuté de votre projet et qui partagent votre vision pourraient également vous aider. De cette façon, vous terminerez souvent quelque chose — un prospectus, un site web amélioré ou une présentation utilisable. Et les gens peuvent, peu à peu, commencer à les utiliser. Des ambassadeurs peuvent se rendre dans leur

université et utilisant une des choses que vous avez déjà créées. Pour cela, ils auront certainement besoin de créer des éléments manquants — qui pourront ensuite se retrouver sur le wiki. Et vous progressez.

... et vous aurez votre château en Espagne !

En marketing communautaire, la bonne stratégie ne réside pas dans le wiki. Elle ne dépend pas d'un programme ni d'un planning. Elle n'est pas non plus discutée chaque semaine avec l'équipe complète. Elle fait partie d'une vision qui s'est développée au cours du temps. Elle est portée par quelques personnes-clés qui indiquent le planning à court terme ainsi que les objectifs et elle est partagée par l'équipe. Mais elle n'a pas de date butoir ni de risque d'échouer. Elle est flexible et ne dépend de rien ni de personne en particulier. Et ça restera toujours un château en Espagne...

En conséquence, si vous voulez piloter un effort marketing pour une communauté de logiciel libre, faites en sorte que la vision d'ensemble reste une vision d'ensemble. Ne planifiez pas trop, mais faites en sorte que des choses se réalisent !