

Comment impliquer tous ses employés dans sa stratégie d'innovation ?

Yann Leflour, deputy CTO de BAM a identifié, avec son équipe de développeurs, qu'ils passaient près de 11h à initialiser un nouveau projet. Ils se sont mis comme objectif de réduire le temps écoulé entre le lancement du projet et le développement de fonctionnalités métier. Mais comment ont-ils résolu efficacement ce genre de problème ?

Temps de lecture : minute

5 novembre 2019

Le concept Lean de *kaizen* (amélioration continue en français) est une approche de l'innovation qui passe par de petites actions, chaque jour, qui sont testées, dont les résultats sont mesurés puis généralisés. Cette méthode a permis à Yann Leflour, comme à tous les membres de l'équipe BAM, de générer de la connaissance tous les jours.

Premier challenge : clarifier le problème que l'on va résoudre

Dans le cas de MAKE, un générateur d'applications mobiles, le premier besoin identifié était de démarrer un projet avec des standards élevés de qualité de code. A cela s'est ajouté le besoin de commencer le projet plus rapidement. Il a donc été convenu de mesurer le temps écoulé entre le début d'un nouveau projet d'app et le développement de la première fonctionnalité "métier" respectant les standards de qualité.

Observer comment on travaille aujourd'hui

Yann a observé comment les développeurs BAM initialisent, installent et paramètrent les nouveaux projets. Ça lui a permis d'avoir un flux clair d'initialisation ainsi que de constater où avaient lieux les dysfonctionnements, notamment en mesurant le temps utile et le temps perdu à chaque étape.

Générer des idées nouvelles

Ces observations sur le terrain ont permis à l'équipe MAKE d'identifier que les tâches les plus chronophages était des actions manuelles (Setup Staging, Base, Assets, Linter, Cl...), répétitives et sans valeur ni pour le développeur qui les faisait ni pour le client. La solution était donc de les automatiser.

Implémenter et tester les idées nouvelles

Le développement de MAKE a été lancé et testé par tous les nouveaux projets de BAM (quel que soit l'avancement du générateur). Cela permet de tester la performance de l'outil par rapport au standard fixé d'initialiser un projet en moins d'une heure.

Aujourd'hui, le générateur MAKE est utilisé par tous les nouveaux projets BAM (9 depuis mai 2019) , il a permis à chaque client de libérer 2 jours-hommes supplémentaires pour développer des fonctionnalités qui vont faire avancer son business. Une première version permettant d'économiser 1JH a été mise en ligne sur [github](#) et une deuxième version permettant d'économiser 2JH est en cours de développement.

Ce qu'il faut retenir

Définir un problème mesurable et le rendre visible

Lorsque votre équipe se met dans une démarche d'amélioration continue, le plus difficile est de s'aligner sur ce qu'il faut améliorer. Définissez un problème mesurable sur lequel l'équipe s'accorde. Cela paraît simple mais nécessite de sortir de ses intuitions pour identifier un problème tangible. Un problème se définit comme un écart entre la situation actuelle et une situation idéale : sur la satisfaction client, la qualité, les coûts, le lead time, la sécurité des employés...

Pour réussir, le problème doit être public, affiché et doit pouvoir être mesuré par un indicateur. La visibilité du problème permet l'engagement de l'équipe et donc la prise de responsabilité des personnes qui tirent le sujet. L'indicateur permet de suivre jour après jour les progrès réalisés.

Observer ce qu'il se passe sur le terrain

Lorsque vous aurez une mesure précise de la performance, passez à l'analyse minutieuse de la méthode de travail actuelle et l'observation des meilleurs. Cette démarche vous permettra de générer des idées nouvelles pour concevoir une nouvelle méthode de travail. Faites un plan permettant de valider, ou d'invalider cette nouvelle méthode. Un plan permet d'avoir de la visibilité sur l'avancement, donne des deadlines claires et renforce l'engagement de l'équipe qui va l'implémenter.

Mettre en place le plan

Lorsque vous implémentez le plan, mesurez l'impact des actions prises. Cela permet d'identifier : celles qui n'ont pas fonctionné et de les arrêter et celles qui fonctionnent et sont à conserver. Ces dernières peuvent alors être transmises et généralisées. Elles apportent une innovation, tangible

et mesurable à votre équipe.

Incentiver l'amélioration continue dans votre équipe

C'est une méthode qui valorise les employés en leur permettant d'apporter du changement dans l'entreprise, de créer des équipes autour d'un projet commun et donc d'avoir un impact tangible et mesurable dans l'organisation. C'est cependant un travail qui doit être fait en parallèle du day-to-day. C'est à dire qu'il est important de libérer du temps (1h/jour) et de valoriser cette innovation.

Louis le Mouel est chief growth officer de BAM

Article écrit par Louis le Mouel