

Méthode 0-4

J'ai organisé un grand nombre de projets. Gros projets, petits projets, projets simples ou projets complexes. Cela signifie que je travaille avec beaucoup de personnes différentes. Si j'ai appris une chose en ces plus de 20 ans de projets c'est qu'il est facile de se retrouver à la mauvaise place dans la structure d'un projet.

LE MODÈLE 0-4 POUR LA GESTION DE PROJET

Par Claus Raasted

Une façon simple de représenter où vous vous situez dans un projet. Mais souvenez-vous : les volontaires sont des personnes complexes et pas juste des numéros.

0 - MAUVAISE ATTRIBUTION

Quelqu'un de la catégorie 0 est une personne à qui on a confié la mauvaise tâche. Demandez-moi de traduire un rapport technique du Russe vers le Chinois, ma production sera de 0. Je ne peux simplement pas le faire.

Focus : Trouver quelqu'un d'autre pour le faire !

1 - TRAVAIL NON QUALIFIÉ

Il s'agit simplement d'effectuer des tâches sans vraiment comprendre leur objectif. Ces tâches demandent un management très directif, ils auront très peu d'autonomie et très peu de responsabilités.

Focus : Juste le faire et ne pas se poser trop de questions. Don't worry !

2 - TRAVAIL D'EXPERT

Des directives très globales devraient amener de très bons résultats. Il y a un grand niveau de liberté. Ce second profil aura plutôt tendance à travailler de manière indépendante ou en petites cellules auto-organisées.

Focus : produire des choses formidables et ne pas être agacés quand les plans changent.

3 - COORDINATION

Réussir à déléguer les tâches sans tomber dans l'engrenage de les faire soi-même. Laisser les détails aux autres et ne pas trop faire de micro-management.

Focus : Garder votre équipe motivée, productive et sur les rails.

4 - VUE D'ENSEMBLE

C'est le gestionnaire de projet général. Il doit pouvoir déléguer et prendre des décisions. Il a une vision globale et un œil sur tout mais sans pour autant avoir les mains dans le cambouis.

Focus : Transmettre la vision, prendre des décisions, résoudre les conflits. Laisser faire les choses !

WWW.CLAUSRAASTED.DK

Le modèle 0-4 est un modèle mental que j'ai (inconsciemment) utilisé pendant des années pour situer chaque personne dans les projets dont j'ai fait partie. Après avoir discuté avec plusieurs personnes qui trouvaient cette méthode utile, je me suis dit que cela pourrait être utile de mettre ça par écrit. Cette simple infographie en est le résultat.

La première chose que je souhaite mettre en avant est que les personnes ne sont pas des numéros. Personne n'est systématiquement un 0, un 2 ou un 4. Dans certains projets, je suis sans aucun doute le 4, mais dans d'autres je suis un 0 ou un 1. Certains projets sont tellement petits qu'utiliser des niveaux n'a pas de sens alors que certains sont si gros qu'il est nécessaire de créer plus de nuances. Néanmoins, je vais vous présenter deux exemples concrets d'application de cette méthode.

Exemple #1 : College of Wizardry

College of Wizardry est une grosse machine avec beaucoup de personnes investies à différents niveaux et à différents moments. Essayer de situer chaque personne qui y est investie n'est pas chose aisée mais je vais essayer de vous donner une idée globale de qui fait quoi. Ce n'est pas une liste exhaustive mais cela vous donnera déjà une petite idée de la structure.

Niveau 4 – Vue d'ensemble

Généralement, je suis le Coordinateur de projet (4). Autant que possible, j'essaie de laisser les autres faire le travail de terrain et je reste juste vigilant à transmettre une vision d'ensemble, résoudre les conflits et problèmes, prendre les décisions quand c'est nécessaire. Evidemment, cela ne fonctionne pas comme cela en réalité et je fini par faire des

choses comme écrire le contenu du site web, parler avec les joueurs, discuter de nourriture et d'autres choses.

En général, je fais tout de même en sorte de déléguer un maximum de choses et je dois être attentif à ne pas faire de micro-management ou à essayer de faire les choses moi-même. C'est surtout vrai quand nous sommes sur l'événement mais également dans la préparation avant l'événement.

Niveau 3 — Coordination

College of Wizardry est toujours en changement et cela signifie que les gens bougent au sein de la structure de temps en temps. Cela veut dire que ce qui vous est présenté dans cet article n'est plus nécessairement la situation actuelle de l'événement mais cela reste un exemple de comment a été la structure à un moment T.

Swistak

Notre coordinatrice des volontaires (3) est Agata Swistak. Elle recrute la vingtaine de volontaires dont nous avons besoin à chaque événement et s'assure qu'ils seront bien présents à l'événement, qu'ils auront un endroit où dormir et où travailler ainsi que d'autres points d'attention avant que l'événement ne commence. Sa tâche est de s'assurer que les volontaires ne font pas uniquement leurs tâches (cela inclus le déplacement des boîtes, le réglage des lumières, la décoration des pièces, le stock de la taverne et bien d'autres choses) mais qu'ils vivent également une bonne expérience en les réalisant.

Elle discutera de certaines choses avec moi en tant que Coordinateur de projet mais uniquement si elle a un doute ou si je lui indique que des changements devraient être faits.

Pour la plupart de nos projets, elle occupe également le rôle de Boss de la Scénographie (3), cela a été facile pour elle de passer de son rôle de Coordinatrice des Volontaires (avant l'événement) à Boss de la Scénographie (durant l'événement) et coordonner les gens de manière à ce que tout soit prêt. Ces deux fonctions pourraient être réalisées par des personnes différentes mais elles sont généralement faites par une seule.

Edin

Edin Sumar est notre chef écrivain. Quand les personnages pour CoW ont besoin d'être changés, il rassemble une équipe fait en sorte que cela ait lieu. Il parlera toujours de ses plans dans les grandes lignes avec moi et ensuite il les mettra à exécution. Il a également les fonctions de Créateur du Monde [Wordl Builder] (3) et prendra un grand nombre de décisions concernant l'univers dans lequel CoW s'inscrit. Ses équipes d'écriture sont composées de freelancers et volontaires ainsi que d'un certain nombre d'experts (2) et de travailleurs non qualifiés (1). C'est son travail de composer avec chacun et s'assurer que l'équipe d'écriture produise de bon résultats.

Edin est également notre Contact Joueurs (2). Je reviendrai là-dessus plus tard.

Ole/Ida

Pour la plupart de nos événements, nous avons une dynamique de duo avec Ole Risgaard Hanser et Ida Pawlowicz dans le rôle de Coordinateurs de PNJ (3), qui gèrent les PNJ durant l'événement. Cela signifie qu'après la phase de préparation du lieu, Ole et Ida prendront en charge tous les volontaires et leur feront travailler en tant que PNJ. Les PNJ seront envoyés vers des rôles de Gobelins du Château [NDT : PNJ en jeu chargés des tâches hors-jeu], loups garous et parents de sorciers venus en visite.

En tant que Coordinateurs de PNJ, Ole et Ida (ou l'un car ils ne sont pas toujours là tous les deux) sont responsables de faire en sorte que la large équipe de PNJ reste attentive et prenne en compte les requêtes des joueurs (du moins celles que l'on peut faire à CoW) pour que les PNJ puissent ensuite les rendre réelles. Ils vont rarement quitter la salle des PNJ ou jouer des PNJ eux-mêmes.

Niveau 2 – Travail d'expert

A CoW, nous avons quelques personnes qualifiées qui travaillent à ce niveau. Généralement, ils travaillent seuls ou en petites équipes et ils ont uniquement besoin qu'on leur donne une direction générale vers laquelle aller pour produire de très bonnes choses. Voici quelques-unes de ces personnes.

Boruta

Szymon Boruta est notre Responsable Site (2). Il s'occupe de tout ce qui est en lien avec le château. Cela signifie que les négociations entreprises avec le château sont réalisées par lui et si nous avons besoin de quelque chose du staff du château, nous nous tournons vers Boruta. Parfois, il passera par moi pour prendre des décisions (comme par exemple si nous voulons payer un extra pour utiliser le foyer de la cheminée), mais en général il va simplement faire en sorte que les choses se mettent en place sans supervision nécessaire.

Il me rend directement des comptes en tant que Coordinateur de Projet (4) mais si nous organisons un GN avec des lieux différents (comme Skull & Crossbones qui comprenait des scènes sur trois bateaux avec chacun son propre Chef de Bateau) il serait plus efficace de faire intervenir un Coordinateur de site. Dans notre cas, probablement pas car Boruta est capable de prendre en charge ce travail mais en théorie ce serait le plus efficace.

Il est aussi notre Responsable Bus (2). Ce travail consiste à coordonner les bus, d'identifier les besoins des joueurs à des transports et s'assurer que nos participants qui arrivent à l'aéroport parviennent bien au Château de Czocha. Et de même une fois que le GN se termine le dimanche ! Cela nécessite beaucoup d'échanges de mails avant et après, traiter avec les compagnies de bus et assigner un Héros de Bus (2) qui se chargera de la coordination sur place et qui est présent DANS le train depuis Berlin.

Une autre chose que Boruta prend en charge, c'est le rôle de Responsable de Chambre (2). Il récolte des envies des joueurs concernant le type de chambre dans laquelle ils veulent passer le GN (chambre en jeu et hors jeu) et avec qui. Il crée alors une liste globale de répartition des chambres et la communique aux joueurs aidé par Edin qui est le Contact des Joueurs (2). C'est un grand puzzle qui demande de mobiliser beaucoup de personnes pour rendre tout le monde (plus ou moins) heureux.

Nadina/Maciek

Nadia Wiorkiewicz and Maciek Nitka forment notre équipe de documentalistes (2) à temps plein. Ils sont en charge de la création de belles photos et vidéos pour nos événements. Parfois, ils font tout eux-mêmes, en partant de la prise de photos et vidéos, en passant par l'édition, le tri, la mise en ligne et la communication aux joueurs (au monde) qui peuvent les trouver sous leur forme finale en ligne. Parfois, ils amènent des renforts.

Leurs tâches comprennent tout ce qui est relatif aux photos/vidéos et ils travaillent directement avec moi. S'ils ont des avis à propos du Game Design, de la logistique ou de la scénographie ils les gardent généralement pour eux-mêmes (sauf quand cela impacte leur travail) et se concentrent sur le fait de continuer à faire vivre l'événement une fois celui-ci terminé. Et ils sont vraiment très bons pour ça !

Pour la plupart des choses, je les laisse faire le travail sans interférer mais le seul moment où je mets parfois ma casquette de Film Director (1 à 2) et mettre les mains dans le cambouis, c'est avec l'édition vidéo. Là-dessus, Maciek qui est notre principal Film Editor (2) et moi avons des sessions Skype où nous allons parcourir les vidéos scène par scène et décider de ce qu'on garde et de ce qui doit être changé. En général, je donne juste des idées et une vision et ils les réalisent.

Wicher.

Mikolaj Wicher est un peu notre homme à tout faire à CoW, mais il est aussi notre Responsable Technique (2). Cela signifie qu'il prend une petite équipe de volontaires - en accord avec Swistak, le Coordinateur des volontaires (3) - et règle tout le matériel lumière que nous avons. Et il y en a beaucoup ! Pendant l'événement, il est aussi notre principal Résolveur de problèmes (2). Cela signifie que lorsqu'on frappe à ma porte avec un problème à résoudre, Wicher est habituellement la personne vers qui je me tourne. Cela peut être n'importe quoi allant de régler une imprimante à construire une énorme et inflammable hydre et tout ce qui se trouve entre les deux. Tous les projets devraient avoir un Wicher.

Linka

Agnieszka Linka Hawryluk-Boruta est notre Responsable Costumes (2). C'est un terme un peu trompeur depuis que nous louons aussi nos costumes aux joueurs pour d'autres projets et appelons la personne responsable de ça (Wicher) le Responsable Costume. Néanmoins, pour CoW, Linka est la personne qui prend une idée - soit une de ses propres idées soit une venue de l'équipe - et la réalise. Uniformes de Fireball, costumes de fantômes, etc. Elle est une armée à elle seule et s'appuie de temps en temps sur d'autres spécialistes.

Sa tâche est de prendre une idée abstraite ("Est-ce que ce ne serait pas génial d'avoir des uniformes de Fireball aux couleurs des Maisons ?") et de la rendre réelles. Cela signifie dessiner les modèles, créer les patrons, gérer l'espace d'atelier ainsi que quelques volontaires et parfois coudre les costumes elle-même. Elle fait aussi de son mieux pour conserver les coûts les plus bas, la qualité la plus haute et ne pas devenir folle quand il advient que la situation a changé et qu'il faut maintenant six uniformes pour chaque maison au lieu de 5.

La vie d'un responsable costumes n'est pas la plus facile !

Ania

Anna Geborska (Ania) ne fait pas partie de notre équipe principale mais à CoW elle est notre responsable taverne (2). Elle s'occupe de tout ce qui touche de près ou de loin à la taverne : être certaine qu'il y a des choses à boire, la décorer avec l'aide des volontaires, la gérer pendant les événements et faire le compte de la caisse en fin d'événement, pour qu'on sache si cela vaut la peine d'en avoir une.

Elle est payée en tant que Free-lance avec des responsabilités bien définies et tant que la taverne n'est pas trop grande, elle peut travailler sans avoir besoin d'un Coordinateur (3). Elle travaille avec une petite équipe de volontaires (Niveau 1 ou 2 en fonction des personnes) pour l'aider durant les événements.

Ania tient aussi le bar lors de la soirée de clôture et nous aide avec quelques autres petites tâches durant les GN mais sa principale responsabilité est de s'assurer que la taverne tourne et que les gens soient heureux, boivent (de manière responsable) et soient mis dehors quand il est temps d'aller au lit. Ce dernier point est le plus difficile !

Niveau 1 – Travail non qualifié

Chacun d'entre nous a des tonnes de choses qu'il peut confier à un Unskilled Work (1). Je peux transporter des caisses comme un Déplaceur de caisses [Box Mover] (1) mais me considérer comme Maître Déplaceur de Caisses (2) serait une erreur. Mon ami Croate, Pavle, qui mesure 2 m de haut et qui est fort comme un boeuf est un Master Box Carrier. Il est aussi un bon danseur (2), une autre discipline où je suis aussi un niveau 1 mais ce n'est pas le sujet ici.

La chose importante à retenir est que nous faisons un grand nombre de choses, aussi bien grandes que petites, et cela représente énormément de travail de niveau 1 durant un événement. Voici deux exemples de personnes qui travaillent à ce niveau et quelles sont leurs fonctions.

Nissen

Frederik Nissen a été un volontaire à plusieurs CoW's. Il est aussi un gars fantastique avec beaucoup de compétences. Il peut conduire une voiture mais il n'a pas 22 ans d'expérience ou un passé de conducteur de rallye alors nous allons l'appeler un conducteur (1). Il peut faire du maquillage à un niveau de base, sans pour autant être un expert, ce qui fait de lui un maquilleur (1) quand c'est nécessaire. Il lui arrive aussi de décorer les salles communes et bien qu'il fasse le travail bien, il n'en est pas pour autant un décorateur d'intérieur. Un autre 1 dans la liste de compétences de Nissen. Ajoutez à cela un paquet d'autres compétences de niveau 1 et cela fait de Nissen un gars incroyable dont il faut pouvoir s'entourer.

Il est un 2 dans certains aspects. Quand il joue un gobelin de maison, Nissen est un 2+ et même s'il n'a pas une super expérience dans la gestion d'une équipe, il peut clairement être mis dans un rôle de coordination (3) si c'est nécessaire. Et quand il vient pour s'occuper d'un endroit en hauteur, il est un 2++. C'est un grand homme ;-)

Claus

C'est moi. Mais n'étais-je pas un niveau 4 d'après les termes de CoW ? Et bien oui mais je peux aussi faire des choses de niveau 1. Je peux sortir les poubelles, installer des imprimantes, réaliser des vidéos et faire des pages web. Je peux prendre en charge la Chambre commune Libussa et je peux aussi coudre un costume. Et s'il faut, je peux aussi nettoyer les toilettes et déplacer les lits. J'ai fait toutes ces choses et plus durant les événements CoW mais surtout quand les choses étaient calmes (Quand je n'étais pas nécessaire pour mon travail de niveau 4) ou quand les choses devenaient chaotiques (Alors toutes les mains disponibles sont requises).

Les gens ne sont pas des numéros et c'est une erreur classique de les voir comme une donnée fixe dans un tableau. La réalité est bien plus complexe. Même pour moi.

Derniers conseils

Alors, à quoi devez-vous penser quand vous vous lancez ensemble dans un projet de groupe ?

Je n'ai pas toutes les réponses mais je peux vous donner quelques conseils.

- Sans une personne au niveau 4 le projet a un problème jusqu'à ce qu'une personne sorte du lot et prenne cette place. Même si le nouveau 4 fait des tâches de niveau 3 ou 2 en plus.
- Chaque tâche de plus d'une certaine taille requière un niveau 3 pour la prendre en main ou elle viendra bouffer le temps du Coordinateur de projet qui sera alors complètement dépassé.
- C'est un véritable rêve de travailler avec des niveaux 2. N'oubliez pas qu'ils sont humains et non pas juste des compétences. Ils ont aussi des opinions et des demandes.
- Les niveaux 1 sont fantastiques et doivent être chéris. Spécialement quand ils sont en nombre.
- Les niveau 0 ne sont pas des échecs. Ne les traitez jamais comme tels. Même si c'est tentant.
- Assurez-vous que les gens travaillent au niveau auquel ils se sentent le plus à l'aise.

- Une personne de niveau 2 est plus qualifiée à une tâche qu'un niveau 1. Ils vont parfois vouloir plus d'autonomie et remettront certaines décisions en cause. Alors ce n'est pas toujours une bonne idée d'avoir un niveau 2 à une position si un niveau 1 suffit.
- Les perfectionnistes des détails font généralement de mauvais niveaux 3 et d'horribles niveaux 4
- Les gens qui ne se préoccupent pas assez des détails (comme moi !) Ne devraient pas être mis au niveau 2 si possible.
- Acceptez le fait que certaines personnes sont des niveaux 0 dans certaines choses que vous trouvez super faciles. Ce sera sûrement l'inverse aussi.
- Chaque niveau de travail à ses propres récompenses. Quand nous avons organisé [College of Extraordinary Experiences](#), un de nos fondateurs - le producteur de Film Mark Ordesky, qui a travaillé à une place importante sur les films LOTR - était très content de prendre une heure juste pour transporter des tables (1)
- Bien que ce soit très bien de pouvoir intervenir à n'importe quel niveau, il ne faut pas forcément avoir des compétences de niveau 1 ou 2 pour être à un niveau 3 ou 4. Je ne connais toujours rien à Vampire La masquerade, et pourtant, je suis Coordinateur de Projet pour un GN super ambitieux « VtM (NDT : Vampire the Masquerade) : Convention of Thorns ». Si je devais devenir scénariste pour ce projet, je serais complètement mort noyé. Et pas simplement mort-vivant.
- Vous n'avez pas besoin de prévoir tous les petits détails de votre projet mais c'est bien de savoir qui sont vos principaux 2 et 3. Et un super important de savoir qui est 4 ! ;-)

Si vous aimez mes écrits et voulez me financer pour m'encourager :

<https://www.patreon.com/user?u=3351676>

Article original rédigé par Claus Raasted (<https://medium.com/@clausraasted/48-the-0-4-model-for-project-work-492854aa1e9>).

Traduit de l'anglais par Benoit Nicaise (BE Larp) avec la précieuse et judicieuse relecture de Laura Caenen.