



Jouez votre rôle de Chef de Projet consultant

DS – Management Agile

Juliette Bluem, 5A IA2R FISA



**UNIVERSITÉ
DE LORRAINE**

LORRAINE INP
vos talents se lèvent à l'Est



De : Juliette Bluem

A : Comité de direction ; responsable de l'entreprise

Objet : proposition d'évolution vers l'Agilité

Cher comité de direction,

J'aimerais vous proposer un cheminement alternatif à la gestion de notre projet XXX. Si ce dernier vous satisfait, nous pourrions même étudier la possibilité de rendre notre entreprise plus agile.

Tout d'abord, laissez moi vous expliquer ce que j'entends par « Agilité » dans le cadre d'une gestion de projet ou de société.

Le management Agile est avant tout un état d'esprit. Il met en avant quatre valeurs : les individus et les interactions comme process et outils principaux, le produit qui fonctionne comme étant prioritaire sur la documentation exhaustive, la collaboration plutôt que la négociation avec le client, et l'adaptation au changement.

Ce management se base sur douze principes : la satisfaction client, le travail collaboratif, l'acceptation du changement du besoin, les livraisons fréquentes, les équipes autoorganisées, la motivation des équipes, le dialogue face to face, le rythme soutenable, la simplicité, l'amélioration continue, l'opérationnel sinon rien et l'excellence technique.

En d'autres termes, une entreprise agile est apprenante et alignée.

J'aimerais maintenant vous décrire le cheminement que nous pourrions prendre pour gérer le projet XXX en ayant une tête cet esprit d'agilité.

Dans un premier temps, pour ne pas s'éparpiller, nous pouvons engager un coach en management de projet agile. Cela nous simplifierait la gestion de XXX, mais je pense que nous pouvons aussi le réussir sans - je comprendrai que je vous ne souhaitiez pas tout investir dans cet état d'esprit sans preuve de son efficacité.

J'aimerais donc être facilitateur de ce projet, et faire suivre l'équipe informatique selon un cadre de travail Kanban. Cette méthode repose sur une idée principale : rendre quelque chose de fonctionnel au client. C'est une approche itérative et incrémentale.

Actuellement, la dead-line imposée par le client m'effraie. Je ne suis pas sûre que nous puissions rendre un travail 100% terminé à temps. Avec ce framework, nous allons faire plusieurs rendus avant cette dead-line. Tous les rendus seront fonctionnels, et de plus en plus proche de ce que veut le client à la fin.

Évidemment, pour cela, nous devons respecifier le besoin du client et préciser sa demande. Pour cela, plusieurs techniques existent. D'un point de vue expérience personnelle, je maîtrise le planning poker



et le back-logs, qui peuvent tous deux se compléter. Elles permettent de trier les tâches à effectuer entre elles (de façon relative) et ainsi nous pouvons les réaliser par priorité. Je pourrai vous détailler ces pratiques en temps voulu, mais sachez que grâce à elles, toute l'équipe aura son mot à dire.

Chaque membre de l'équipe est écouté grâce aux points quotidiens que nous faisons. Attention, tous ne parlent pas forcément, mais tous ceux qui le souhaitent, peuvent. L'équipe doit gagner en autonomie et adopter une communication exemplaire, une notion clé de Kanban est la transparence. C'est ainsi que la collaboration entre chaque collaborateur aux compétences hétérogènes sera optimale.

J'imagine qu'une question vous vient en tête : Qu'en est-il du cout ? En effet, je ne l'ai pas encore évoqué, mais l'agilité permet également de lever les risques liés au budget fixé du projet. Etant donné que nous faisons des rendus réguliers et fonctionnels, nous arrêtons dès que le financement du client ne peut plus subvenir aux besoins du projet XXX. C'est en partie pour cela qu'une communication avec lui est essentielle !

Si nous souhaitons aller plus loin, nous pouvons diriger notre entreprise vers son management agile. Pour cela, nous pouvons suivre le framework SAFe, qui est un des plus utilisés aujourd'hui dans ce cadre. Notons que ce cheminement sera extrêmement long (on parle ici de plusieurs années).

Il nous faudrait donc un coach Agile. Cette fois-ci, c'est indispensable si nous ne voulons pas partir dans tous les sens. Ce coach nous permettra de former les bonnes personnes aux bons moments et ainsi passer les services les uns après les autres à un fonctionnement agile.

Dans le cadre de travail Kanban, l'adaptation à l'industrie passe par la mise en place d'une production à « flux tiré », c'est-à-dire produire et, donc approvisionner au prorata de la demande réelle, ni plus, ni moins. Nous nous servons d'indicateurs simples et visuels, qui, une fois mis en place dans notre organisation, facilitent grandement la gestion des stocks en indiquant clairement quand il est temps de passer commande.

Grâce à cette mise en place, les couts de production seraient diminués, et l'efficacité des équipes, augmentés.

Malheureusement, l'industrie n'est pas mon domaine d'expertise, c'est pourquoi je ne suis pas capable de développer le SAFe adapté à votre cas. En revanche, au vu de mes observations récentes suite à l'étude d'avant-projet XXX, je pense que sa mise en place peut vous être bénéfique. Vous verrez bien évidemment tout cela avec le coach si vous choisissez de poursuivre dans ce sens.

Si je peux vous rassurer, de plus en plus d'entreprise commencent à se mettre intégralement à l'agilité. Par exemple, la BNP Luxembourg est en pleine refonte de son management. Spotify, eux le sont depuis leurs débuts.

Ce que je veux dire avec ces exemples, c'est que former les employés d'une entreprise à être agile n'est pas synonyme d'effondrement de cette dernière, bien au contraire.

Je suis à votre entière disposition si vous avez des questions, des réserves ou simplement pour échanger ensemble à ce sujet.



Très cordialement,
Juliette Bluem