



OUSMANE WADE

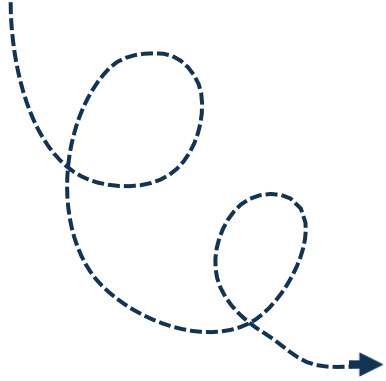
PROJECT MANAGER/PO

COACH AGILE

CONSULTANT EN TRANSFORMATION DIGITAL AGILE

SCRUM / LEAN SIGMA/PRINCE2

Quelques règles pour assurer le succès de cette formation



Coupez le son

De votre téléphone et votre micro lorsque vous ne prenez pas la parole (afin d'éviter certains bruits de fond)



Ecouter les autres

Chacun des participants écoute les autres : éviter de prendre la parole en même temps ou de couper les autres.



Fermez les fenêtres de votre navigateur

Nous allons faire quelques ateliers et tester certains outils



Exprimez vous librement

N'hésitez pas à poser des questions durant la formation, à exprimer vos idées ou vos étonnements. Nous sommes ici pour échanger librement.

1. L'agilité, c'est quoi ?

L'agilité, c'est quoi ?

Définition globale

« L'agilité est la **capacité** à créer des **produits ou services** en procurant **régulièrement** de la **valeur**, tout en répondant aux **changements** dans un environnement **incertain** et **turbulent** »

Claude Aubry

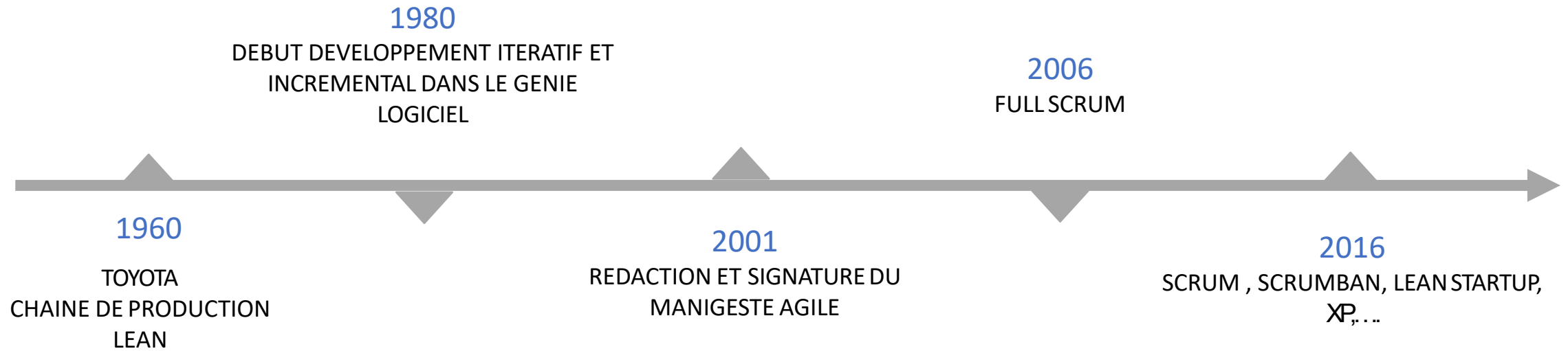
AGILITE

L'agile est une forme d'organisation permettant d'améliorer la capacité à s'adapter aux exigences des clients et à la situation concurrentielle. C'est une notion qui concerne toute l'entreprise et le processus de création de valeur dans son ensemble.

De plus en plus d'organisations se mettent à l'agile, non seulement pour le développement informatique qui a été le creuset de cette technique de management de projet, mais aussi pour l'ensemble de leurs activités

L'agilité consiste aussi à établir une relation de confiance au sein des équipes tout en conservant une remise en question permanente des développements et des processus, de la façon à les améliorer.

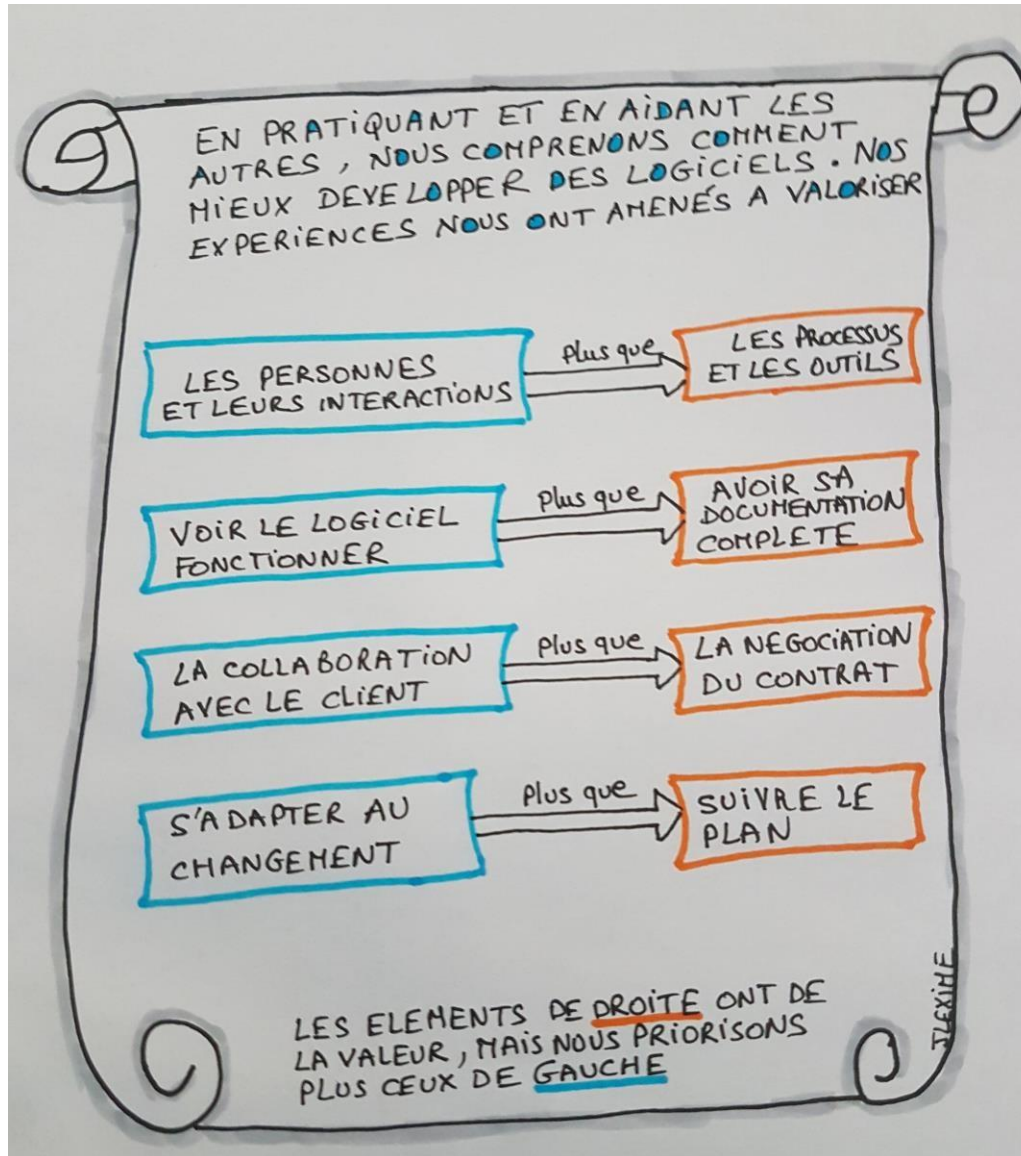
L'agilité, un peu d'histoire





Manifeste agile : 4 piliers

Le manifeste agile : les 4 piliers



Rédigé en décembre 2001 par 17 spécialistes du génie logiciel

Kent Beck
Mike Beedle
Arie Van Bennekum
Alistair Cockburn
Ward Cunningham
Martin Fowler

James Grenning
Jim Highsmith
Andrew Hunt
Ron Jeffries
Jon Kern
Brian Marick

Robert C. Martin
Steve Mellor
Ken Schwaber
Jeff Sutherland
Dave Thomas

Manifeste agile : 12 principes

Les besoins clients et l'adaptation au changement

Cycle itératif et soutenable

Une équipe motivée

Besoins clients et adaptation au changement

Notre plus haute priorité est de satisfaire le client en livrant rapidement et régulièrement des fonctionnalités à grande valeur ajoutée.

Les utilisateurs ou leurs représentants et les développeurs doivent travailler ensemble quotidiennement tout au long du projet.



Accueillir positivement les changements de besoins, même tard dans le projet. Les processus agiles exploitent le changement pour donner un avantage compétitif au client.



Cycle itératif et soutenable

Livrez fréquemment un logiciel opérationnel avec des cycles de quelques semaines à quelques mois et une préférence pour les plus courts.

Une application opérationnelle est la principale mesure d'avancement.

Les processus agiles encouragent un rythme de développement soutenable. Ensemble, les commanditaires, les développeurs et les utilisateurs doivent être capables de maintenir indéfiniment un rythme constant



La simplicité (art de minimiser la quantité de travail inutile) est essentielle



Une attention continue à l'excellence technique et à une bonne conception renforce l'agilité

Une équipe motivée



Les utilisateurs ou leurs représentants et les développeurs doivent travailler ensemble quotidiennement tout au long du projet.

Réaliser les projets avec des personnes motivées.
Fournissez-leur l'environnement et le soutien dont ils ont besoin et faites-leur confiance pour atteindre les objectifs fixés.

Les meilleures architectures, spécifications et conceptions émergent d'équipes auto-organisées.

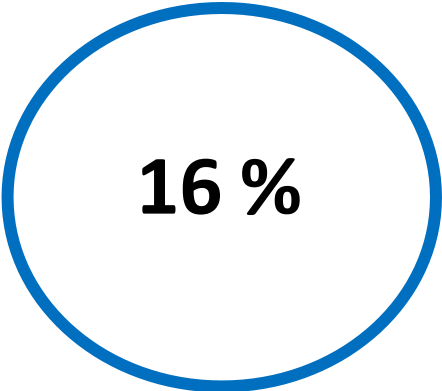
A intervalles réguliers, l'équipe réfléchit aux moyens de devenir plus efficace, puis règle et modifie son comportement en conséquence.



2. L'agilité, pourquoi ?

Quelques chiffres

Chaos Report - *Etudie la santé des projets depuis 1994*



16 %

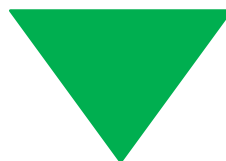


DELAI + BUDGET

16% des projets informatiques se terminent dans le temps et le budget imparti



9 %

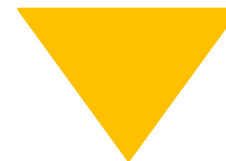


DELAI + BUDGET

Dans les entreprises de plus de 10 000 salariés, ce taux descend à 9%



42 %

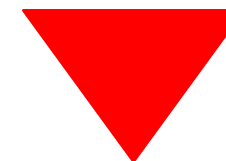


...+PERIMETRE

Parmi ces « succès », seul 42% des projets respectent le périmètre initial fixé (CDC/SPECIFICATIONS)



4 %



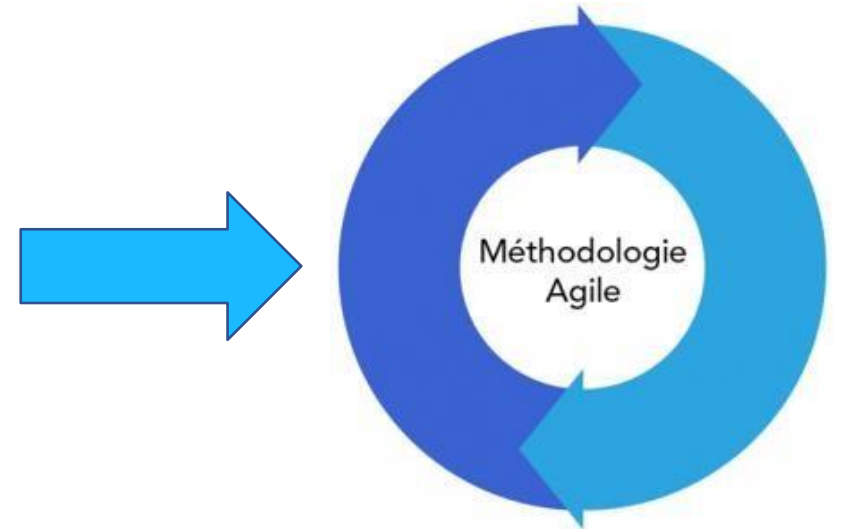
DONC

Empiriquement de 4 à 5 % des projets respectent le triptyque Budget / Délai / Périmètre

Les 9 facteurs de réussites d'un projet

Chaos Report 1998 – 26% des projets réussissent

- 1 Implication des utilisateurs
- 2 Soutien du management exécutif
- 3 Exigences claires
- 4 Attentes réalistes
- 5 Petits jalons
- 6 Personnel compétent
- 7 OwnerShip
- 8 Objectifs et visions clairs
- 9 Personnel travaillant hardemment et de plus en plus focalisé

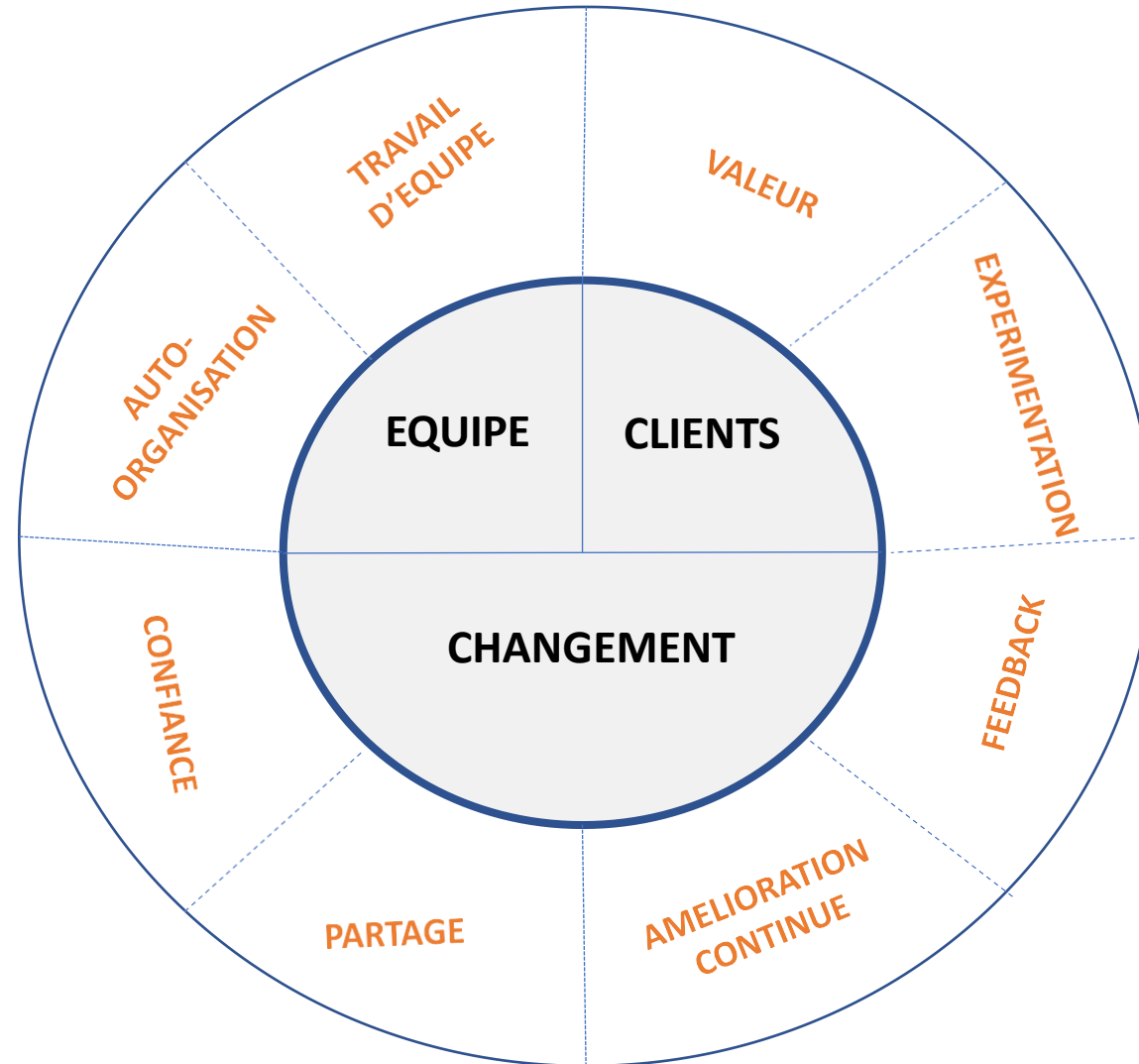


6 RAISONS

1. Évite l'effet tunnel et laisse place à l'adaptation
2. Un Métier davantage satisfait
3. Des livraisons de meilleure qualité
4. Une cohésion d'équipe renforcée
5. Un accroissement des connaissances techniques
6. Une gestion des délais différente

L'agilité, un état d'esprit

Les 8 accélérateurs d'agilité



L'agilité, à quoi ça sert ?

Focus sur le collectif et le collaboratif

01 COMPRÉHENSION

Générer une meilleure compréhension. Partagée et multifacettes, avec des forms de communication verbale et non verbale.

02 CONFIANCE

Renforce la relation client

03 COHÉSION D'ÉQUIPE

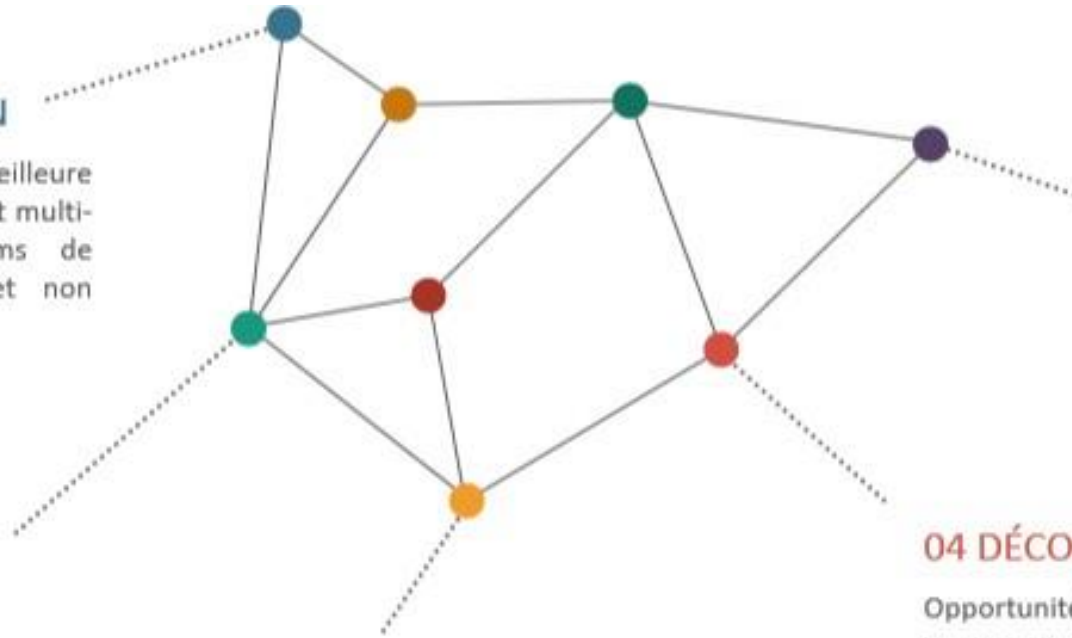
Construit de l'empathie au sein de l'équipe


04 DÉCOUVERTE

Opportunités de découvrir ce que vous ne savez pas que vous ne savez pas

05 DYNAMISME

Créer un engagement à résoudre des problèmes importants et trouver des solutions qui ont de la valeur pour les clients et les équipes



A photograph of two men against a plain grey background. The man on the left is wearing a light-colored shirt with a colorful floral pattern and round black-rimmed glasses. He is smiling and has his right hand raised, palm facing the other man. The man on the right is wearing a bright red long-sleeved shirt and is also smiling, leaning forward with his left hand raised to meet the first man's hand in a high-five gesture. The text 'Mais dis-donc Jamy,' is written in white over the first man's chest, and 'c'est quoi Scrum?' is written below it, separated by a horizontal line.

Mais dis-donc Jamy,
c'est quoi Scrum?

1. Le cadre général de Scrum

Qu'est-ce que la méthodologie SCRUM ?



- Il s'agit d'un cadre méthodologique de gestion projet agile qui permet aux acteurs de faire évoluer leur méthode de fonctionnement et de production au fil des itérations et en fonction de leur contexte.



- SCRUM définit les rôles de chaque acteur et leur permet de formaliser la vision du produit final ainsi que les besoins utilisateurs au moyen d'une backlog produit



- La backlog produit implique tous les acteurs et peut évoluer au fur et à mesure en fonction des nouveaux besoins

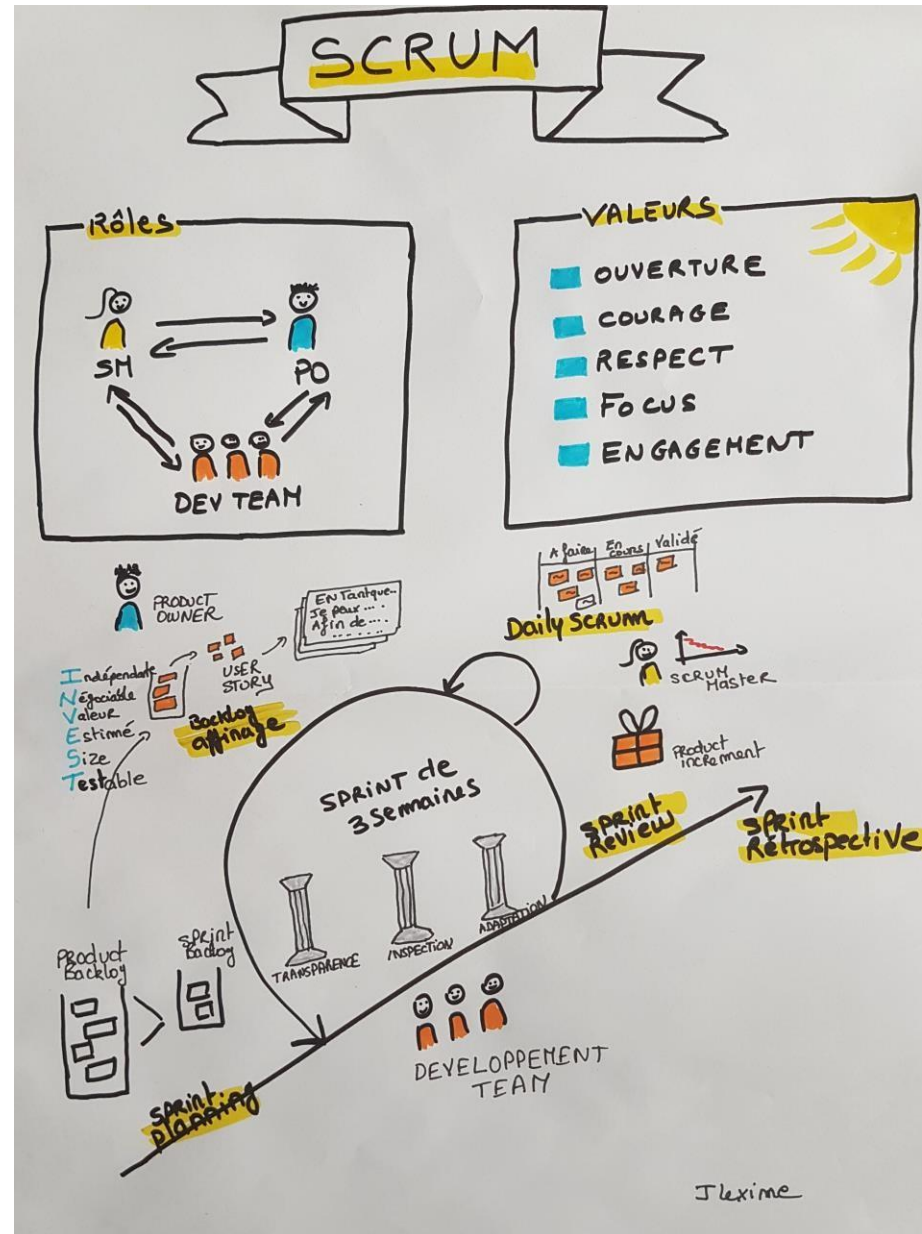


- Les besoins et l'architecture du projet sont définis et évoluent au sein des "sprints" qui durent de 1 à 4 semaines. La mise à jour de la backlog produit se fait à la suite de chaque sprint



- SCRUM ne s'applique pas uniquement aux projets IT

Le cadre Scrum – Illustration du déroulé d'un projet agile



Scrum : les 3 piliers

1. LA TRANSPARENCE

Avoir un langage commun entre l'équipe et le management. Ce langage commun doit permettre à tout observateur d'obtenir rapidement une bonne compréhension du projet

2. L'INSPECTION

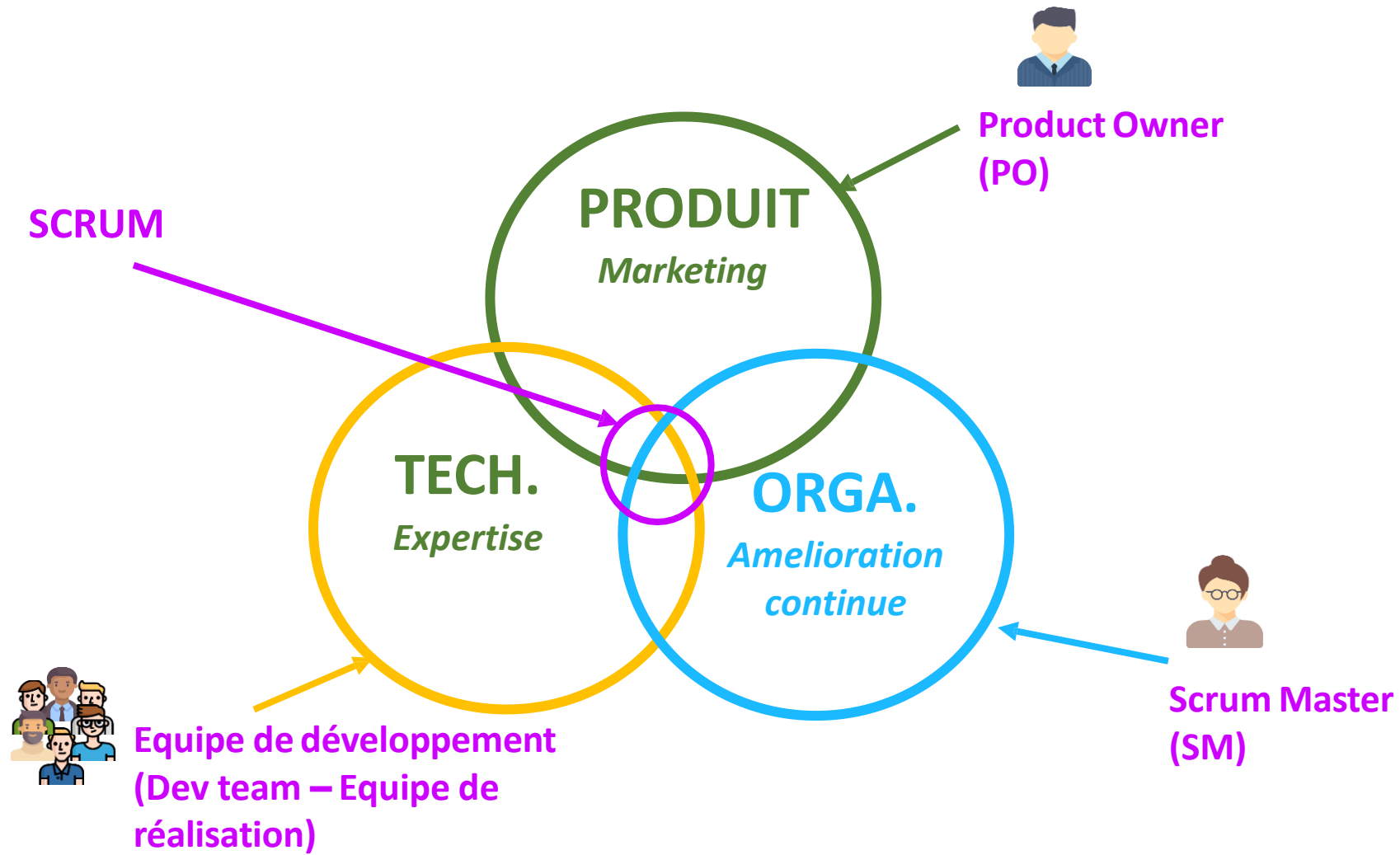
À intervalle régulier et à la bonne fréquence l'équipe fait un point sans concession mais avec bienveillance sur son fonctionnement

3. L'ADAPTATION

Suite à l'inspection, le fonctionnement de l'équipe peut être adapté en vue de s'améliorer et de s'adapter aux circonstances. Scrum fournit des rituels durant lesquels cette adaptation est possible: la rétrospective de l'itération est un de ces moments

2. Les rôles dans un projet Scrum

Scrum : les rôles



Scrum : L'équipe Scrum



Scrum master

Garant du cadre Scrum et des principes agiles



Product Owner

Porteur de la vision du produit, définit et priorise le backlog



UX Designer

Design les interfaces, valide l'intégration et assure le recueil des retours utilisateurs et métier



Développeurs

Transformer en code les besoins exprimés par l'équipe



Tech Lead

Définit les choix techniques, garant de la qualité technique du produit



Experts

Regroupent toutes les compétences nécessaires à la réalisation du produit



Communautés pilotes

Animés par l'UX Designer et le PO, ils font des retours réguliers sur les livrables et les maquettes

3. Les rituels dans un projet Scrum

Les rituels de Scrum : Sprint Planning



Product Backlog



Capacité



Dernier incrément de produit



Performance passée



DEV Team



SM



PO



2 h par semaine de sprint

- ☐ Dev team et PO établissent un **objectif de sprint**
- ☐ Evaluation de la capacité de l'équipe sur l'itération
- ☐ Découpage des US en sous tâches
- ☐ Estimation de la complexité des tâches. Le PO ne donne pas d'estimation. Il clarifie les incertitudes.
- ☐ L'équipe s'arrête quand la capacité en points d'efforts de l'équipe est atteinte
- ☐ Dev team s'engage auprès du Product Owner sur le contenu de l'itération



Sprint Goal



Sprint backlog

Les rituels de Scrum : Daily Scrum



24h depuis le dernier daily scrum



Sprint backlog (+ suivi de son évolution)



DEV Team



SM

PO



Max : 15 minutes

- ☐ Dev team **synchronise** ses activités et analyse le travail fait
- ☐ Dev team **planifie** le travail de la journée
- ☐ Dev team maximise la probabilité de **satisfaire l'objectif de sprint**
- ☐ Dev team répond généralement aux 3 questions



Sprint backlog mis à jour



Plan de la journée établi

Les rituels de Scrum : Sprint Review



Incrément de produit potentiellement livrable



DEV Team



SM



PO

P.P



1 h par semaine de sprint

- ☐ L'équipe Scrum et les parties prenantes (PP) collaborent pour optimiser la valeur du produit en fonction de ce qui est terminé et de ce qui est nécessaire.
- ☐ Le PO rappelle les objectifs de l'itération
- ☐ L'équipe Scrum réalise une démonstration de l'incrément
- ☐ L'équipe Scrum recueille le feedback des parties prenantes.
- ☐ La vélocité de l'équipe est mise à jour



Product Backlog mis à jour



Plan long terme mis à jour



Les rituels de Scrum : Sprint rétrospective



Sprint terminé



Les ralentissements



Etat des actions d'améliorations



DEV Team



SM



PO



Environ 45 minutes par semaine de sprint

- ☐ Equipe Scrum inspecte le déroulement du sprint écoulé et **identifie les éléments qui ralentissent** le travail de l'équipe
- ☐ Equipe scrum **adapte** les comportements de l'équipe, les processus de travail, les outils
- ☐ Identifie ce qui pourrait et peut être **amélioré**
- ☐ Construire **un plan d'action engageant**



Actions d'amélioration (SMART) pouvant être planifiées au prochain sprint

4. La gestion des exigences en agile

Recueil et partage des besoins

L'élément qui va nourrir les actions à réaliser est **le besoin**. Celui ci provient de deux sources majeures qui sont :

- Les utilisateurs finaux
- Les ambitions stratégiques

Ces besoins sont regroupés dans une liste appelée “**backlog**”.

La backlog est **une liste ordonnée** des choses à faire par l'équipe. Elle est triée par **priorité en fonction de la Valeur** que chaque fonctionnalité apporte aux utilisateurs.

La backlog est **une liste publique**. Le PO est le plus actif dans l'élaboration et le maintien du backlog, cependant c'est l'outil de toute l'équipe.

La backlog est **une liste vivante** qui évolue tout au long du projet

Les besoins sont idéalement structurés de la façon suivante :

“En tant que... Je veux pouvoir... afin de....”

Cela permet de répondre à trois questions importantes pour chaque besoin, le qui/quoi/pourquoi

User Story : Propriétés

Les 3C

Carte : moyen d'identifier la user story

Conversation : Discussion entre le PO / Client et l'équipe

Confirmation : Story prête (équipe) ,
Story finie (Product Owner)

INVEST

I – Indépendant

N – Négociable

V – Valeur

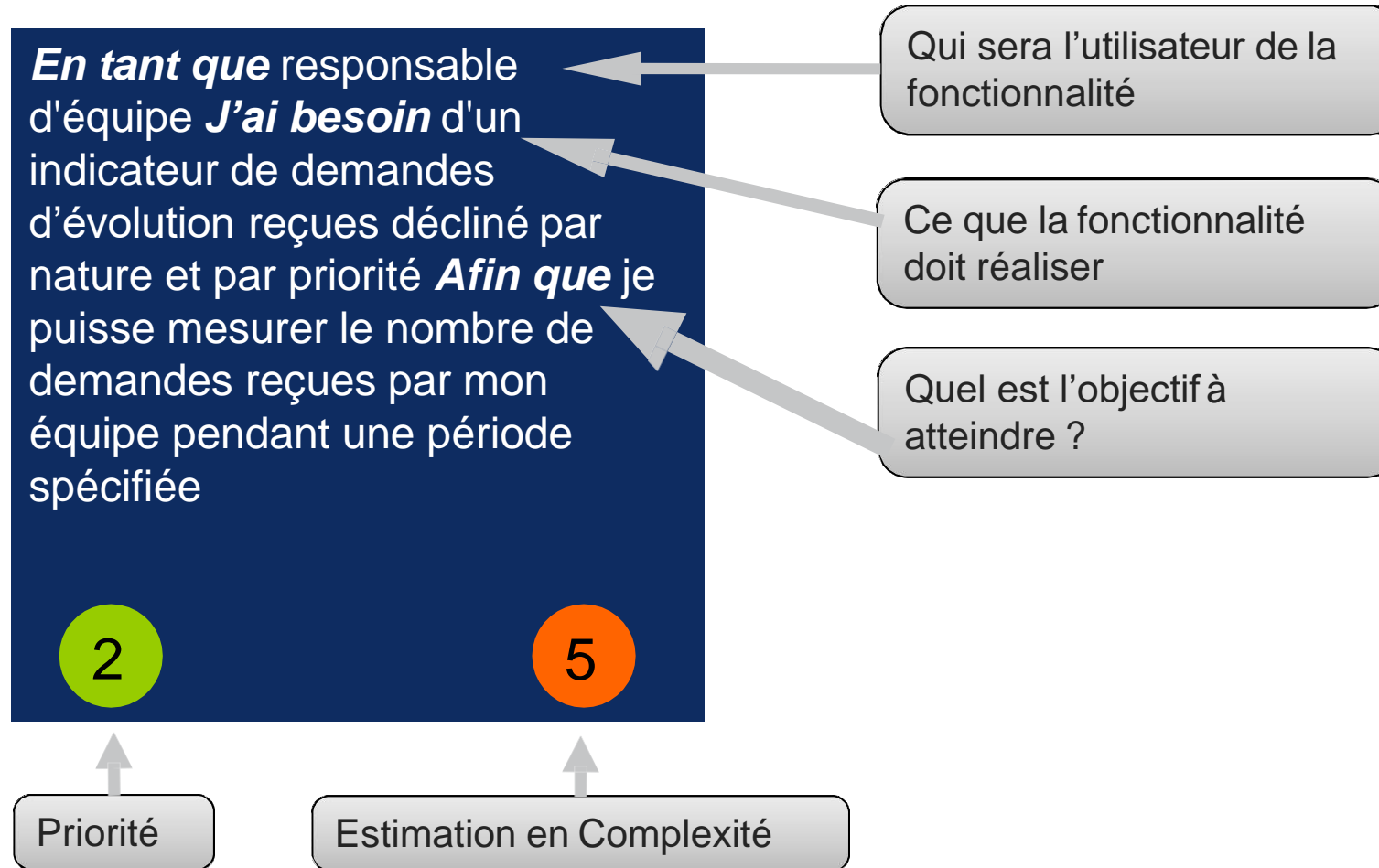
E – Estimable

S – Size

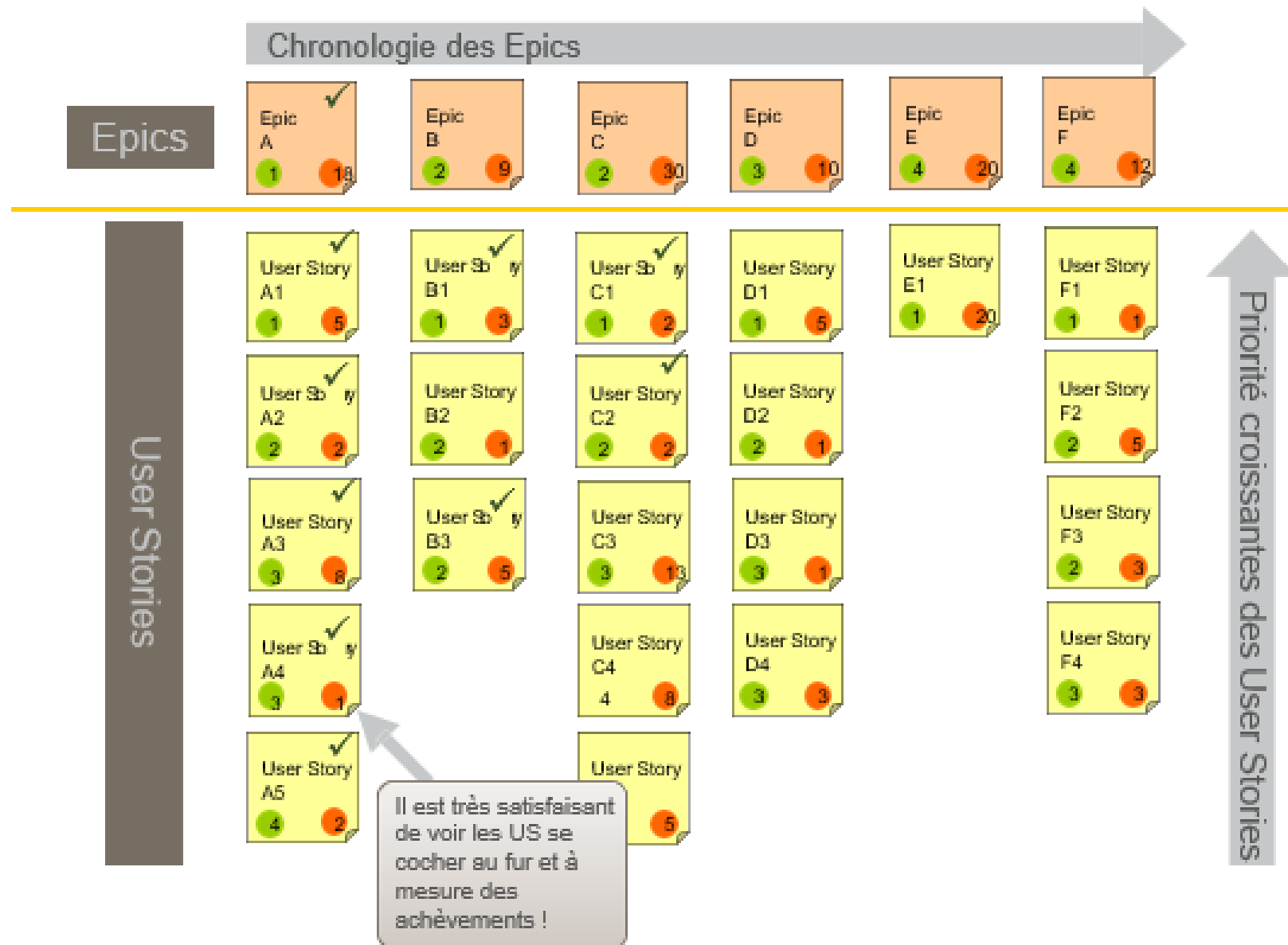
T - Testable

User Story : exemple

Exemple de User Story



Le story mapping



DOR et DOD

DOR

En début de sprint, l'équipe s'engage à réaliser une liste de user stories. Avant d'embarquer la user story dans un sprint, l'équipe vérifie que la user story satisfait à toutes les conditions de la « définition de prêt :

Exemple de DOR :

- La user story doit être testable, c'est à dire qu'elle possède au moins un critère d'acceptation
- Les scénarios de test doivent être présentés et validés par l'équipe
- L'US doit avoir été estimée par l'équipe
- L'US doit être assez petite pour être développée dans le sprint
- Des données de test sont disponibles sur l'environnement de Test/Dev
- Les développements partenaires ont été réalisés

DOD

- Le principe de base d'une itération est qu'une équipe Scrum s'engage en début de l'itération sur la réalisation d'une liste de User Stories, qui sont ensuite acceptées ou refusées par le Product Owner en fin d'itération
- Afin de pouvoir fonctionner efficacement, il est impératif d'établir de façon claire et non ambiguë le « contrat » qui lie l'équipe de dev Scrum et le SM d'un côté et le Product Owner de l'autre sur ce que signifie une User Story terminée: c'est la raison d'être de la Definition of Done
- La DoD est utilisée par l'équipe Scrum lors du Plan Meeting pour s'assurer que toutes les tâches relatives à la réalisation d'une User Story ont été identifiées
- La DoD est utilisée par le Product Owner pour décider en fin de l'itération quelles User Stories sont effectivement terminées
- Cette liste est établie au démarrage du projet et peut être enrichie au fur et à mesure de l'avancement du projet si l'équipe et le Product Owner l'estiment nécessaire

5.POINTS D'EFFORT VELOCITE

QU'EST-CE QU'UN POINT D'EFFORT ?

Le point d'effort d'une user story (ou d'une tâche technique) va inclure différentes notions que les développeurs devront prendre en compte pour faire l'estimation de celle-ci :

- l'effort à faire pour développer la demande
- la difficulté (complexité) que peut comporter la demande
- les risques qu'on imagine pouvoir rencontrer lors du développement de l'US
- les éventuelles inconnues existant au moment de l'estimation
- les dépendances potentielles avec des éléments extérieurs

Il faut accepter que le point d'effort soit une notion « abstraite » qui ne peut pas être comparé à un nombre de jours homme. Mais elle permet cependant de faire de la prédictibilité.

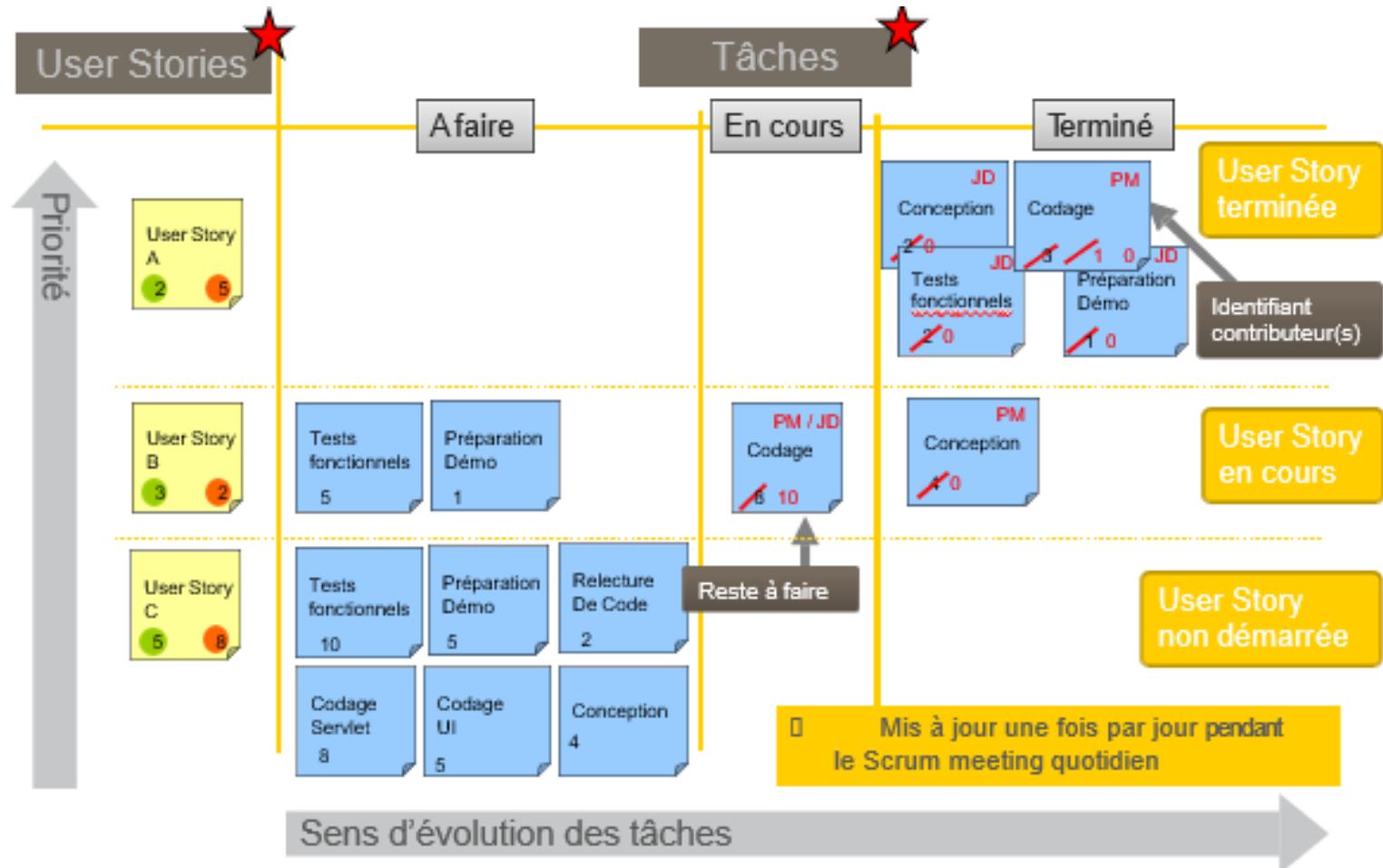
VELOCITE

La vélocité est un indicateur utilisé sur des projets gérés à l'aide d'une méthode agile, comme Scrum par exemple. La vélocité agile permet de déterminer l'effort qu'est capable de fournir une équipe de développement pour la réalisation des tâches programmées dans un sprint. Elle est exprimée en nombre de points.

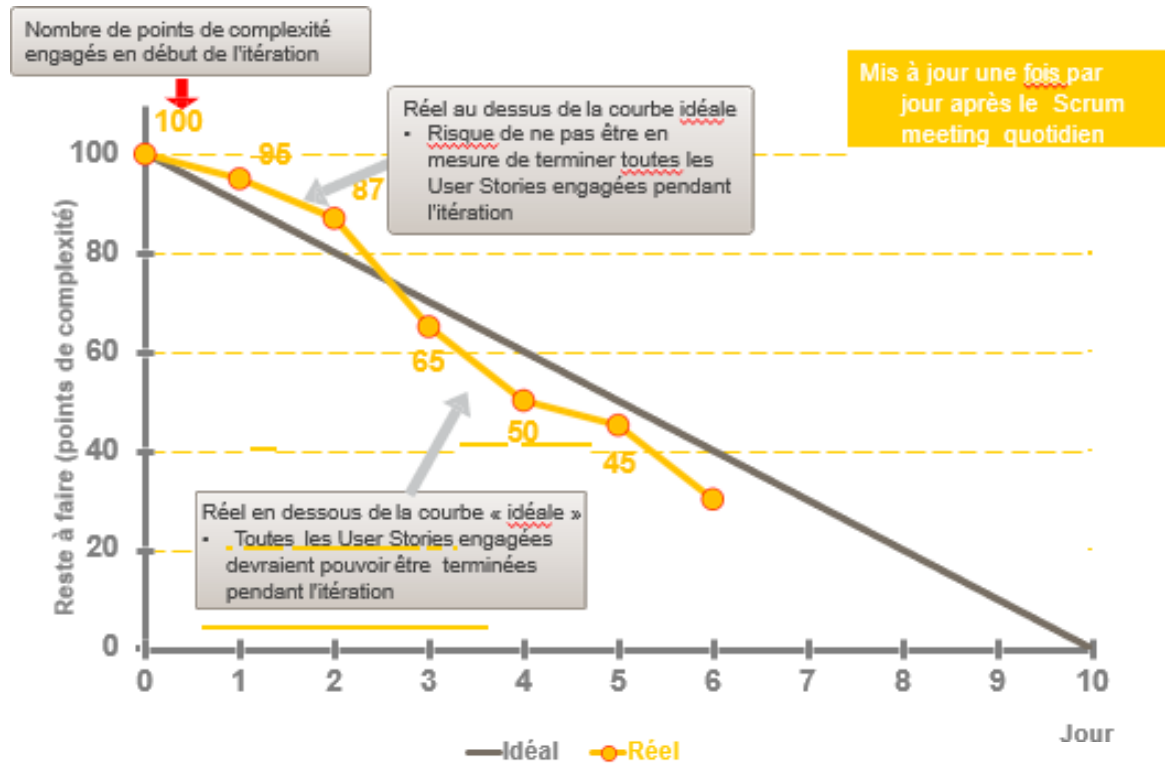
Le **product owner** place dans le product backlog un certain nombre de fonctionnalités à réaliser, ou items généralement formalisés sous la forme de user stories. **L'équipe de développement** attribue à chaque product backlog item (ou PBI) un certain nombre de points. Ces points représentent à la fois la complexité et la durée de la réalisation du PBI, estimées de façon empirique. Il ne s'agit pas d'une échelle linéaire. La suite de Fibonacci est souvent utilisée

6. Reporting et management visuel

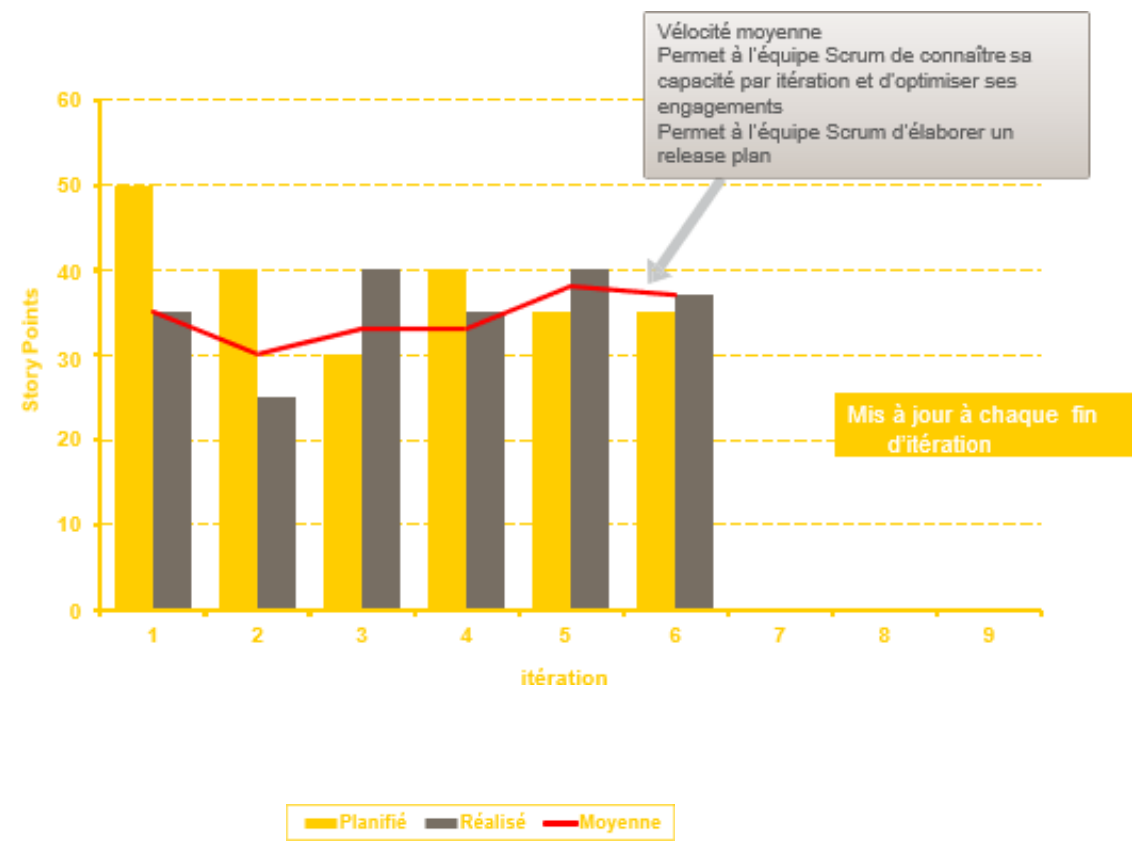
Management visuel : le tableau de suivi du sprint



Management visuel : le burndown chart du sprint



Management visuel : le suivi de la vélocité



7. Caractéristiques d'une équipe performante

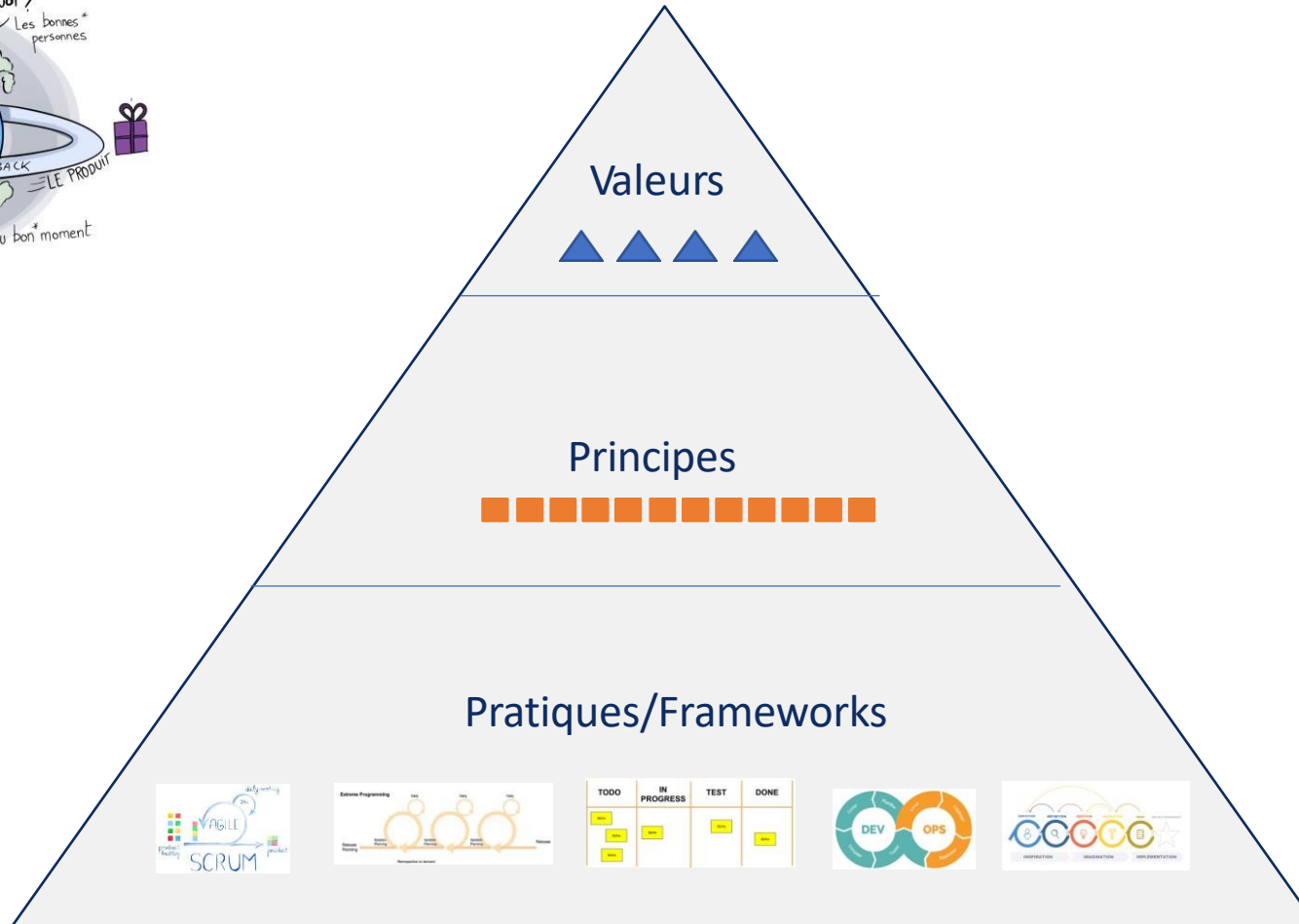
Les caractéristiques d'une équipe agile performante

De bonne taille	<p>Taille idéale : entre 3 et 9. Au dessus, beaucoup d'efforts de coordination Avec 12 personnes, cela fait 66 canaux de communication</p> <table><tr><td>Taille d'équipe</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td></tr><tr><td>Nb interactions</td><td>3</td><td>6</td><td>10</td><td>15</td><td>21</td><td>28</td><td>36</td><td>45</td><td>55</td><td>66</td></tr></table>	Taille d'équipe	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Nb interactions	3	6	10	15	21	28	36	45	55	66
Taille d'équipe	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12													
Nb interactions	3	6	10	15	21	28	36	45	55	66													
Auto-organisée	<p>L'équipe a le pouvoir et l'autorité pour organiser son travail Il n'y a pas de chef qui définit et assigne les tâches, c'est de la responsabilité de l'équipe de décomposer le travail et de l'accomplir L'équipe prend les décisions nécessaires pour faire avancer le travail</p>																						
Pluridisciplinaire	<p>Pour produire de la valeur métier régulièrement, l'équipe doit disposer des compétences permettant d'aller de la demandes des utilisateurs jusqu'à la mise en service. Fin des silos.</p>																						
Identité	<p>L'identité c'est le sentiment d'appartenance des membres de l'équipe nécessaire pour travailler ensemble vers un objectif partagé. L'identité de l'équipe doit être construite autour de valeurs partagées et se renforce par les succès collectifs</p>																						
Sécurité psychologique	<p>Un climat de sécurité permettant l'expérimentation et où l'échec est admis</p>																						
Stabilité	<p>Pour devenir une équipe agile, les relations entre les équipiers sont essentielles. Elles se bâtissent par la pratique quotidienne, ce qui demande de la stabilité.</p>																						

8. L'agilité, en bref

L'agilité, en bref

« L'agilité, c'est avant tout un état d'esprit, soutenue par plusieurs frameworks méthodologiques » *Jinette Lexime*





Etes vous prêts à devenir agile ?

Références



- Culture agile – Jean Claude Grosjean
- Chaîne youtube Scrumlife – Jean Pierre Lambert
- Scrum Guides - Ken Schwaber et Jeff Sutherland
- Scrum, le guide pratique de la méthode agile la plus populaire – Claude Aubry
- L'art de devenir une équipe agile – Claude Aubry
- blog.myagilepartner.fr - Judicael Paquet
- OpenSeriousGame.org