



# ACTIVITÉS PRÉ-FORMATION.

*Activités de pré-formation du module à transmettre aux stagiaires en amont de la formation*

## 01. ARTICLE CHAOS REPORT

[FR - Standish Group](#)

Selon vous, quelles sont les raisons expliquant un tel taux d'échec sur les projets IT ?

## 02. Video “ETRE AGILE ?”

[FR - De Pablo Pernot](#)

Selon vous, que signifie “être agile” ?



# PLAN DE FORMATION.

01. **Intro**

02. **Agilité, rappel des concepts clés**

03. **Comprendre Scrum**

04. **Planifier et Piloter l'avancement**

05. **Kanban**

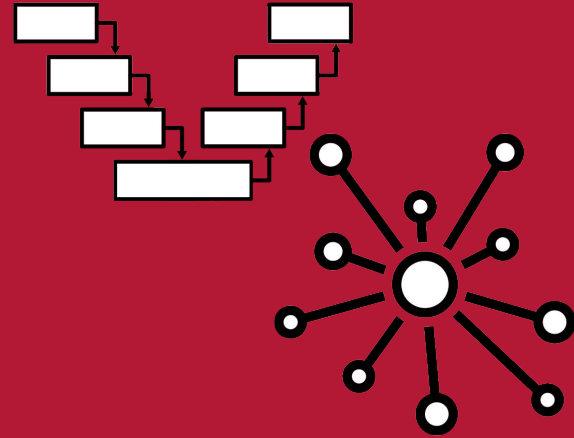
06. **SM, PO et équipe de Devs**

07. **Fin des slides, discutons**

08. **Conclusion**

# POURQUOI ÊTRE AGILE ?

Impact d'un environnement  
complexe et incertain sur la  
gestion de projet.

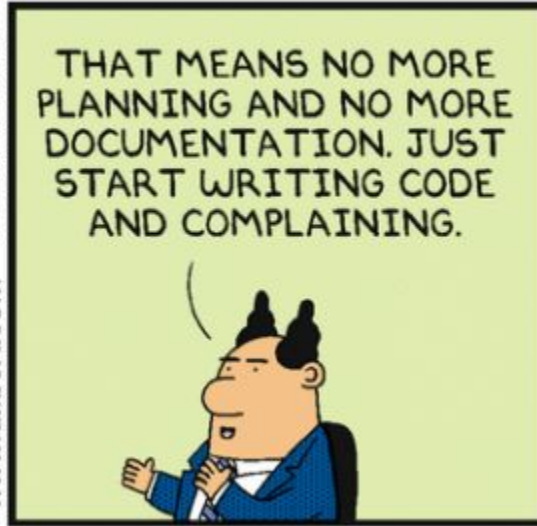


Monday November 26, 2007

★★★★★



www.dilbert.com scottadams@aol.com



11-26-07 ©2007 Scott Adams, Inc./Dist. by UFS, Inc.



<https://dilbert.com/strip/2007-11-26>



# MYTHES OU RÉALITÉS.

**Décrivez 3 mythes et réalités sur l'agilité ...**



**ÉCHANGE**



Réflexion en  
groupe

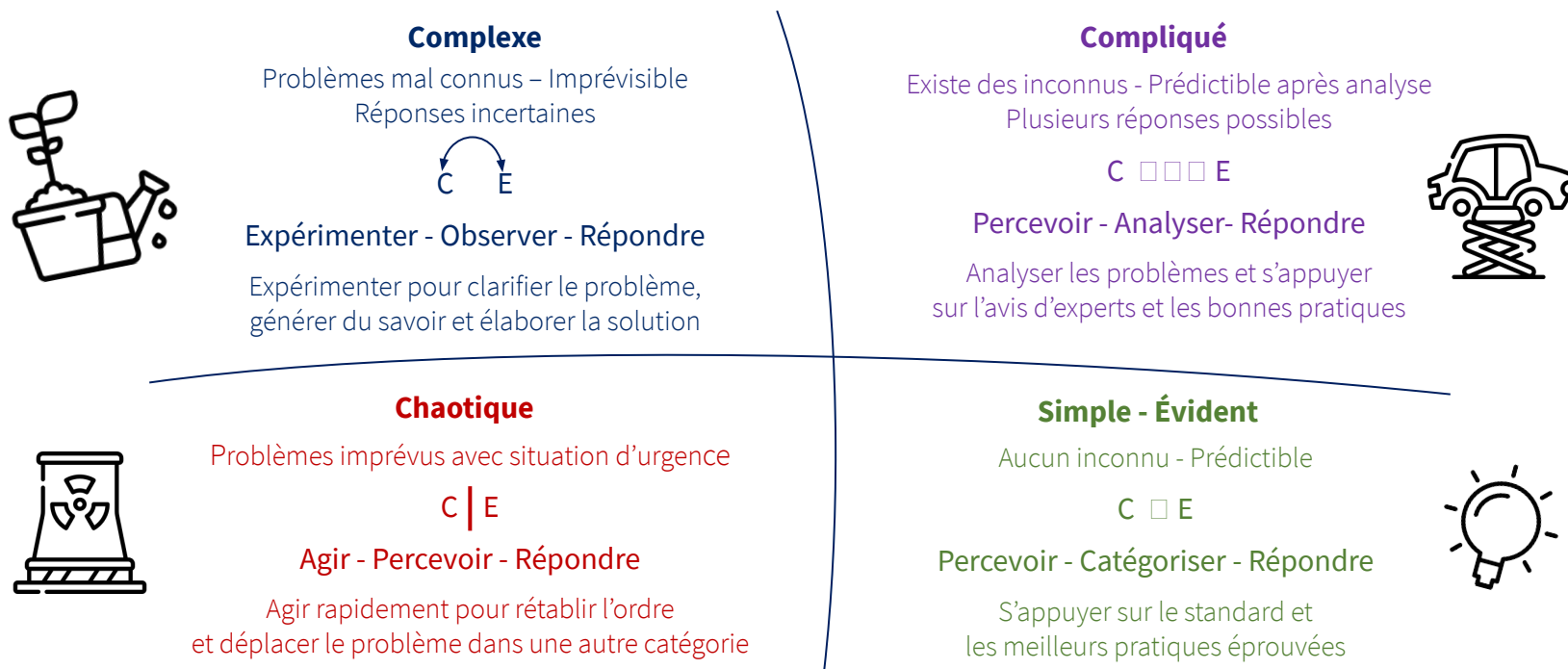


10 min

Décrivez 3 mythes et réalités sur l'agilité ...

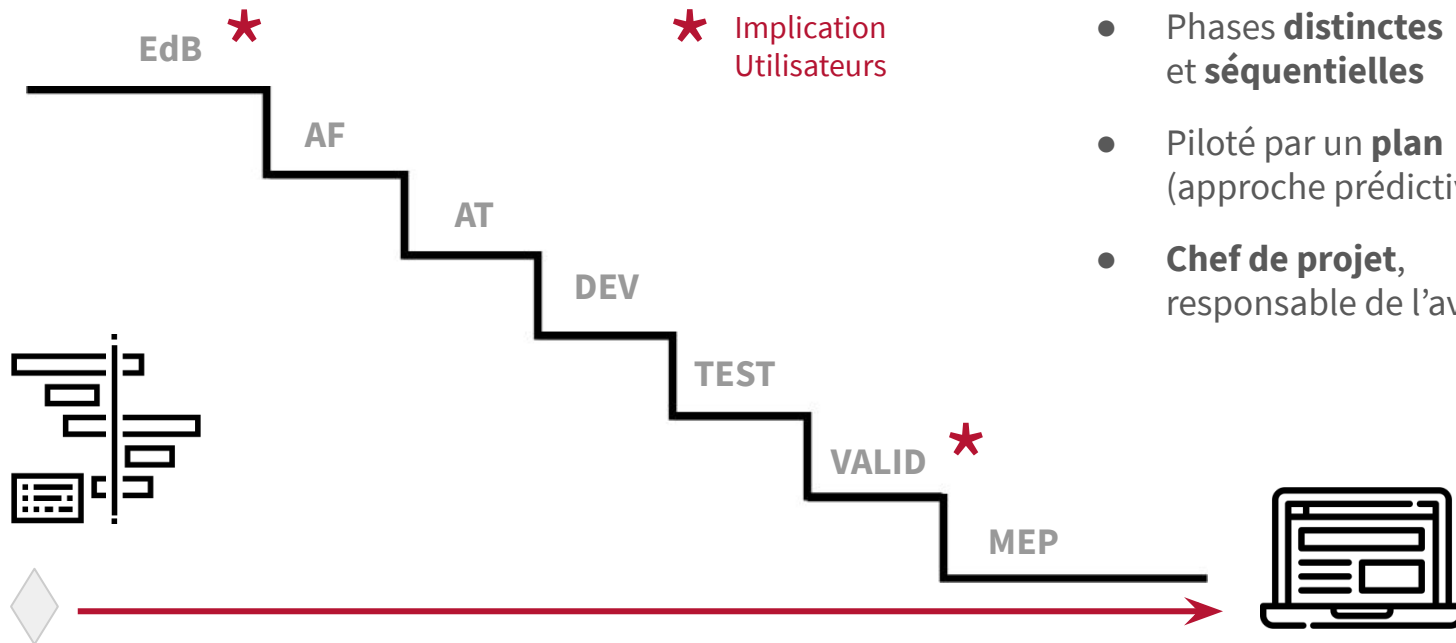
# ADAPTER L'APPROCHE AU PROBLÈME.

## MODÈLE DE CYNEFIN



# GESTION DE PROJET “TRADITIONNELLE”.

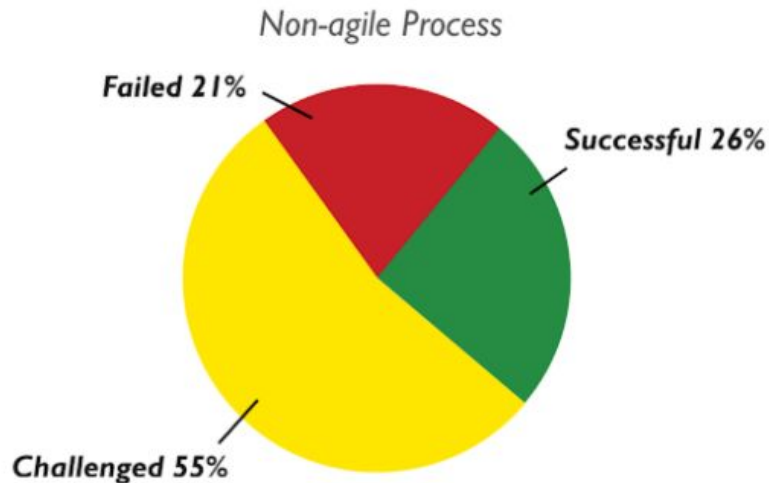
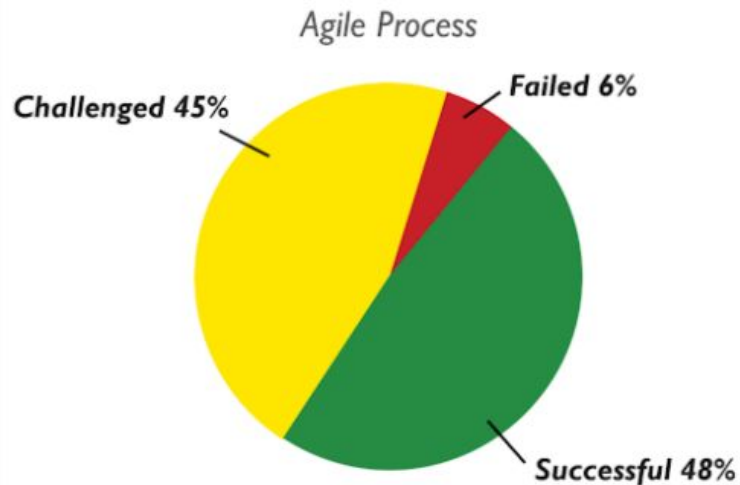
## CASCADE / CYCLE EN V



- Phases **distinctes** et **séquentielles**
- Piloté par un **plan** (approche prédictive)
- **Chef de projet**, responsable de l'avancement

# Agile vs Waterfall.

**Effect of the Agile Process with Skilled Teams**







# Agile vs Waterfall.

5 cartes gagnantes :

1. Projet de petite taille : 6 membres max et Obj de 6 mois max
2. PO / Sponsor très compétent
3. Process agile (Scrum)
4. L'équipe doit être très compétente tant en agile qu'en technique
5. L'organisation doit être très compétente et émotionnellement mature

**Table 3: Winning Hand Versus Losing Hand Coupled with Decision Latency.**

	Successful	Challenged	Failed	High Value	Low Value
Winning Hand	86%	13%	1%	78%	7%
Losing Hand	1%	27%	72%	1%	77%



# LES RAISONS D'ÉCHECS.

- **Faible implication des utilisateurs**
  - Effet tunnel : conformité besoin / réalisation vérifiée tardivement
  - Interprétation ou méconnaissance du besoin utilisateur
  - Les fonctionnalités développées sont au final peu utilisées
- **Fonctionnement en silos**
  - Pas d'engagement commun
  - Collaboration et communication difficile "Nous vs Eux"
  - Réalisation tardive des activités à risque : intégration, test et validation
- **Chef de projet responsable unique**
  - Centralisation de la prise de décision
  - Dé-responsabilisation des différentes équipes (marketing, spec, réalisation, qualif, ops)
- **Projets IT volatiles, incertains, complexes et ambigus**
  - Technologies mal maîtrisées
  - Inefficacité des approches prédictives dans ce type d'environnement, problèmes d'estimations



# CONCLUSION.



## À RETENIR

- Projets IT : environnement volatile, incertain, complexe et ambiguë
- Approche séquentielle et prédictive a montrée ses limites dans ce type d'environnement
- Des cycles courts et réguliers d'expérimentation et d'adaptation permettent d'adresser plus efficacement la complexité et l'incertitude
- Le travail collaboratif et l'intelligence collective favorisent la résolution de problèmes complexes



## POUR ALLER PLUS LOIN

- Article HBR sur le modèle Cyefin  
<https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making>
- Série d'articles d'Olivier My sur la complexité :  
[Articles 1](#) - [2](#) - [3](#)

**Pause.**

**Bon Café :)**



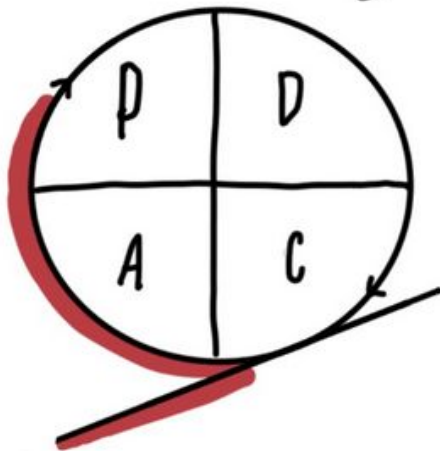
# AGILITÉ.

Valeurs, principes et pratiques.



# LES ORIGINES.

1930s  
La roue de Deming



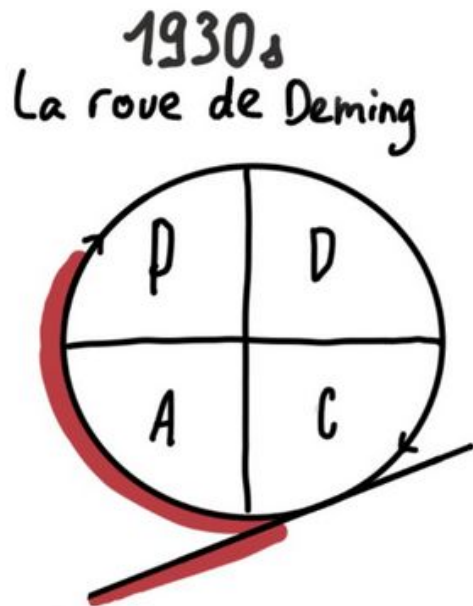
1950s  
Lean



2001  
Manifeste Agile



# LA ROUE DE DEMING.



Utilisé dans la gestion de la qualité dans les industries japonaises (William Edwards Deming)

## 4 phases en amélioration continue :

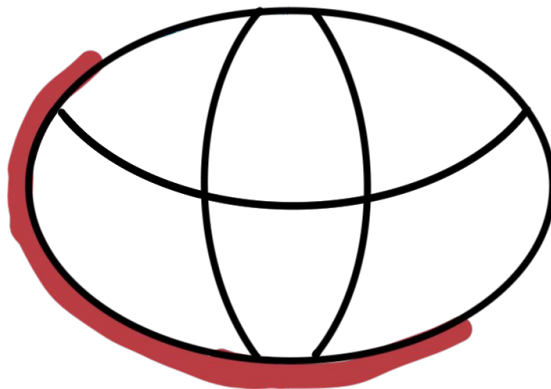
- **Plan** : Planifier et préparer le travail avec les objectifs à atteindre
- **Do** : Réaliser les tâches prévues
- **Check** : Vérifier les résultats
- **Act** : Agir, corriger, redéfinir les processus(amélioration continue)

Reboucler

# LA PENSÉE LEAN.

## Un modèle de production

- Amélioration continue
- Respect des personnes
- Remettre tout en cause
- Embrasser le changement



## Une philosophie

- Respect des employés
- Une utilisation de toutes les compétences des employés
- Donner des responsabilités
- Avoir confiance en ses employés

La base de l'approche Toyota est de ne pas se satisfaire du status quo, on se pose constamment la question : « **Pourquoi faisons-nous ça ?** »





# LE MANIFESTE AGILE.

## Les 4 valeurs du manifeste agile

Les individus et leurs interactions plus que les processus et les outils

Des logiciels opérationnels plus qu'une documentation exhaustive

La collaboration avec les clients plus que la négociation contractuelle

L'adaptation au changement plus que le suivi d'un plan

<https://agilemanifesto.org/iso/fr/manifesto.html>



# LES CONSIGNES.

## Les 3 principes les plus importants pour vous ...

### Organisation :

- Réflexion d'équipe

### Déroulé :

- Lire les 12 principes agiles en équipe (cf slide suivante)
- Choisir 3 principes agiles les plus importants pour l'équipe et dire quels ont été les critères de sélection et si cela a été difficile de vous mettre d'accord
- Débrief entre équipes



**ÉCHANGE**



Réflexion en  
groupe



10 min

# LES 12 PRINCIPES DU MANIFESTE AGILE.

1. Notre plus haute priorité est de **satisfaire le client** en livrant rapidement et régulièrement des **fonctionnalités à grande valeur ajoutée**.
2. Accueillez positivement les **changements de besoins**, même tard dans le projet. Les processus Agiles exploitent le changement pour donner un avantage compétitif au client.
3. Livrez fréquemment un logiciel opérationnel avec des **cycles de quelques semaines** à quelques mois et une préférence pour les plus courts.
4. Les utilisateurs ou leurs représentants et les développeurs doivent **travailler ensemble quotidiennement** tout au long du projet.
5. Réalisez 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.
6. La méthode la plus simple et la plus efficace pour transmettre de l'information à l'équipe de développement et à l'intérieur de celle-ci est le **dialogue en face à face**.
7. Un **logiciel opérationnel** est la principale mesure d'avancement.
8. Les processus Agiles encouragent un rythme de développement soutenable. Ensemble, les commanditaires, les développeurs et les utilisateurs devraient être capables de **maintenir indéfiniment un rythme constant**.
9. Une attention continue à l'**excellence technique** et à une **bonne conception** renforce l'Agilité.
10. La simplicité – c'est-à-dire l'art de **minimiser la quantité de travail inutile** – est essentielle.
11. Les meilleures architectures, spécifications et conceptions émergent d'**équipes auto-organisées**.
12. À intervalles réguliers, l'équipe réfléchit aux moyens de **devenir plus efficace**, puis règle et modifie son comportement en conséquence.



# LES 12 PRINCIPES EN BREF.

1. Satisfaire le client
2. Accueillir le changement
3. Livrer régulièrement
4. Travailler en tant qu'équipe
5. Motiver les collaborateurs
6. Communiquer en face-à-face
7. Mesurer l'opérabilité du logiciel
8. Maintenir un rythme soutenable
9. Excellence technique
10. Maintenir la simplicité
11. Faire évoluer la conception et l'architecture
12. Réfléchir et s'améliorer régulièrement



# AGILITÉ = ADAPTATION.

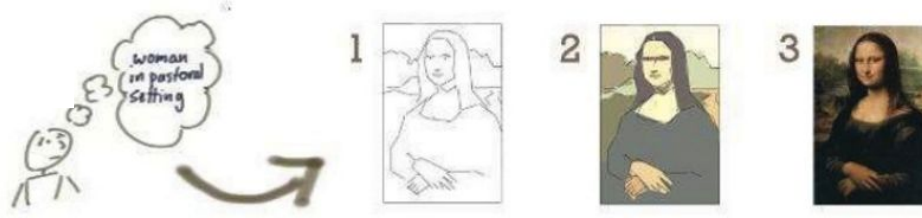
## S'ADAPTER PLUTÔT QUE PRÉDIRE

Comment ? En avançant de manière...

- **Incrémentale** : avancer graduellement, en s'assurant de fournir une valeur ajoutée
- **Itérative** : répéter un processus, autant de fois que nécessaire
- **Adaptative** : adapter régulièrement le plan en fonction des imprévus et résultats obtenus

# ITÉRATIF ET INCRÉMENTAL.

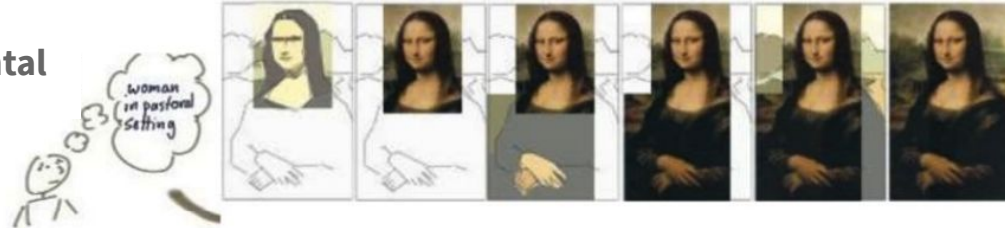
## Itératif



## Incrémental



## Itératif & Incrémental



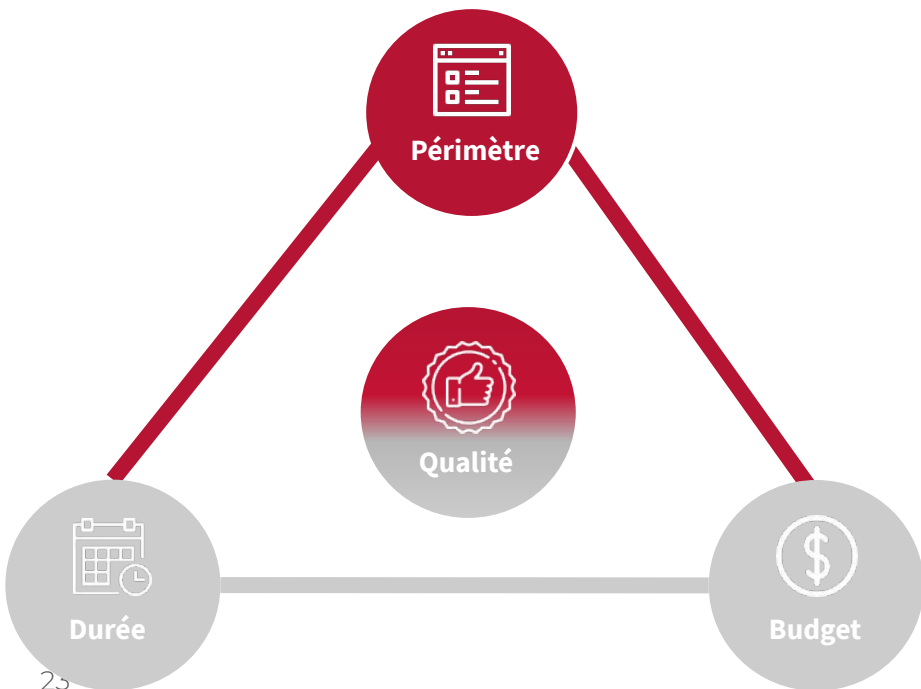


# LES DIMENSIONS DU PROJET.

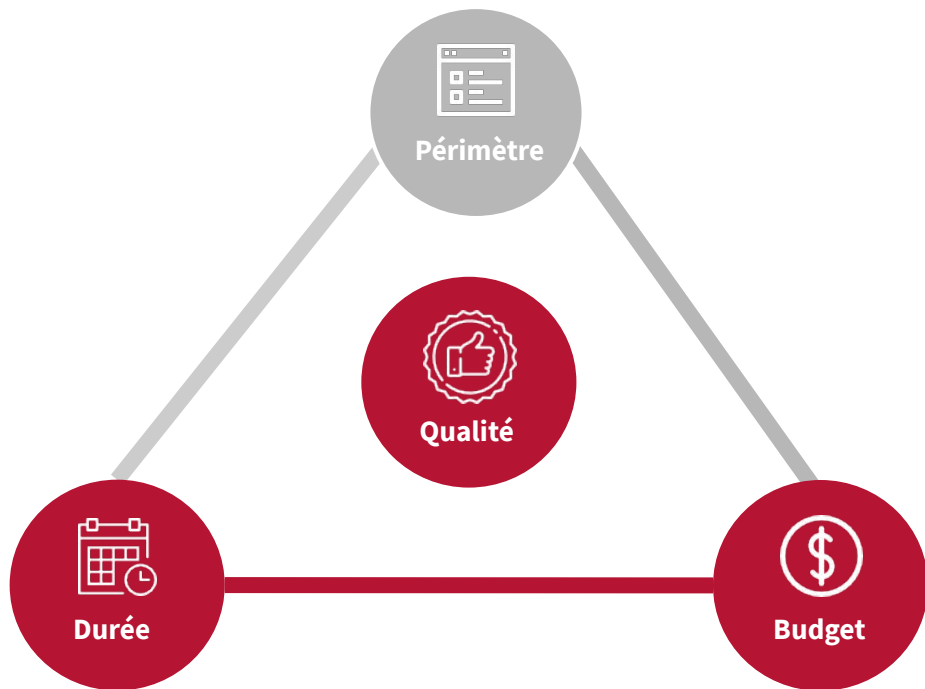
 Figée

 Estimée -  
Variable

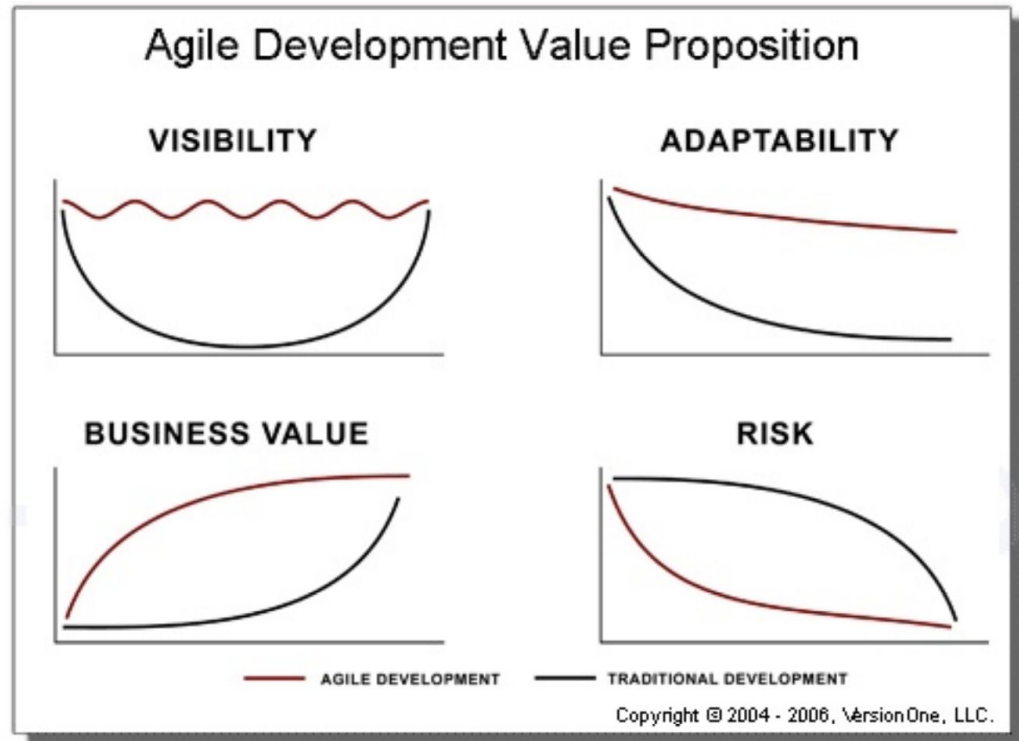
## Gestion de projet “traditionnelle”



## Gestion de projet agile



# LES BÉNÉFICES DE L'AGILITÉ.



Maximiser la valeur,  
minimiser l'effort en la délivrant  
au plus tôt tout en s'adaptant au  
changement





# POURQUOI ÇA MARCHE ?

- Priorité à ce qui a le plus de valeur, à ce qui est le plus important
- Démarche itérative, incrémentale et adaptative
- Des interactions et de la communication
- De la visibilité et de la transparence
- De la motivation et de la satisfaction dans les équipes
- Un produit opérationnel très tôt
- Une réactivité face au changement



# LES PIÈGES À ÉVITER.

## L'absence de règle

La discipline et la rigueur sont indispensables  
Les processus sont indispensables

## L'absence de documentation

Produire une documentation utile

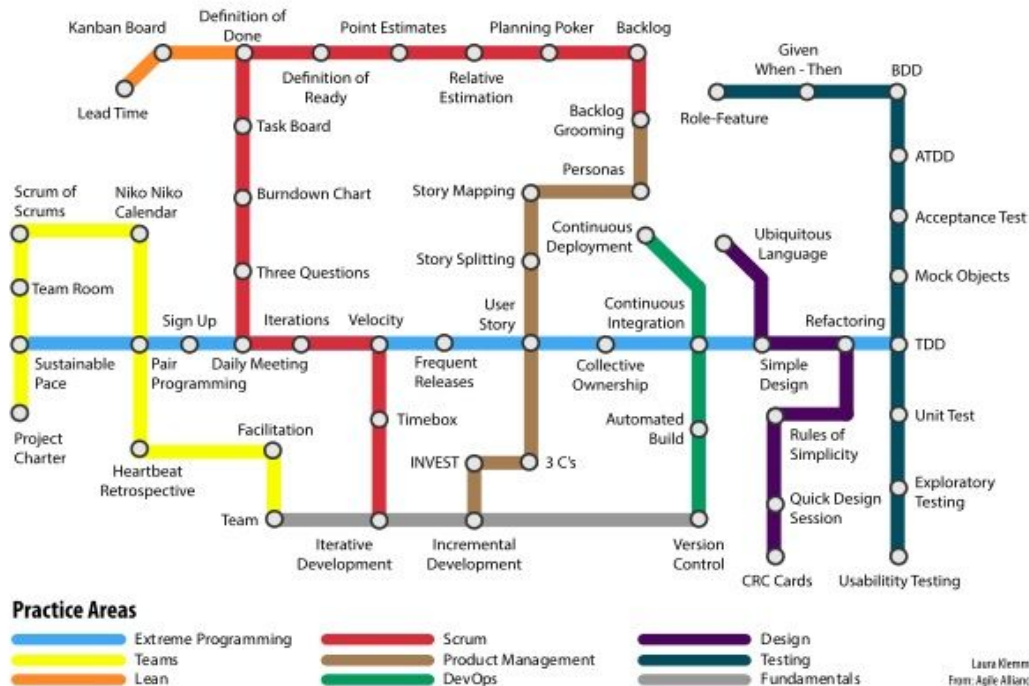
## Ce n'est pas magique :)

Pas de recette toute faite  
Ne résout pas les problèmes mais les mets en lumière

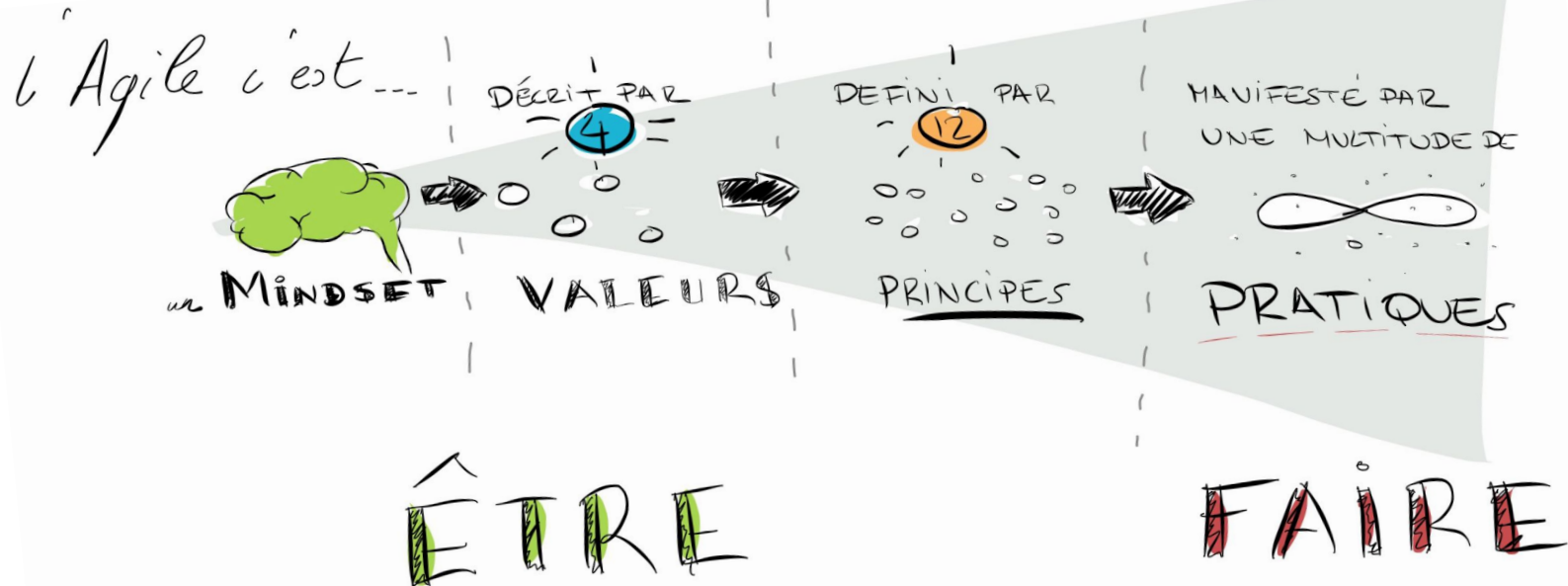
**Il faut tester, expérimenter, itérer pour mettre en place  
sa propre méthode adaptée au contexte et aux contraintes.**

# LES PRATIQUES AGILES.

## Agile Tribes



# L'AGILITÉ C'EST AVANT TOUT UN MINDSET.





# CONCLUSION.



## À RETENIR

- Agilité est avant tout un état d'esprit, défini par 4 valeurs, 12 principes et une multitude de cadres et de pratiques
- Basé sur une approche itérative, incrémentale et adaptative permettant de faire face à la complexité
- Maximiser la valeur, minimiser l'effort en la délivrant au plus tôt tout en s'adaptant aux changements et aux imprévus
- Attention aux préjugés et aux pièges à éviter



## POUR ALLER PLUS LOIN

- Vidéo : "Mindset Agile, qu'est ce vraiment ?"  
Alistair Cockburn & Jean Pierre Lambert  
<https://www.youtube.com/watch?v=iiPbhC xvSNc>
- Modern Agile (version modernisée du manifeste)  
<http://modernagile.org/>



# EVALUATION DES CONNAISSANCES.

## QUIZZ AGILITÉ 1/5

01

Quelles dimensions d'un projet géré suivant une approche dites "traditionnelle" de type cascade ou cycle en V sont elles figées ?

- ☐ Le budget
- ☐ La qualité
- ☐ Le périmètre fonctionnel
- ☐ Le délais

# EVALUATION DES CONNAISSANCES.

## QUIZZ AGILITÉ 2/5

02

Parmis ces propositions, quelles sont les principales causes d'échec des projets menés suivant une approche de type cascade ou cycle en V ?

- ☐ Vérification tardive de la conformité entre le besoin exprimé et le logiciel réalisé
- ☐ Déficit de compétences techniques des personnes en charge de la réalisation
- ☐ Collaboration insuffisante entre les personnes et services impliqués
- ☐ Changement fréquent du besoin utilisateur et de l'environnement associé



# EVALUATION DES CONNAISSANCES.

## QUIZZ AGILITÉ 3/5

03

Quelle est la meilleure approche à adopter pour faire face à l'incertitude et à la complexité ?

- ☐ Réaliser une étude complète et détaillée du périmètre concerné
- ☐ Planifier l'ensemble des tâches nécessaires à la réalisation du projet
- ☐ Effectuer des cycles courts et réguliers d'expérimentation s'appuyant sur l'intelligence collective





# EVALUATION DES CONNAISSANCES.

## QUIZZ AGILITÉ 4/5

04

L'agilité est avant tout :

- ☐ une méthode de développement
- ☐ un état d'esprit
- ☐ un ensemble de processus et de pratiques



# EVALUATION DES CONNAISSANCES.

## QUIZZ AGILITÉ 5/5

05

Appliquer un cadre comme Scrum est nécessaire pour être agile ?

- ☐ Vrai
- ☐ Faux