



L'Agilité : un monde nouveau



Bonjour à tous !

Je suis **ESCHYLLE JEFFREY**
Consultant formateur en agilité et Chef de projet



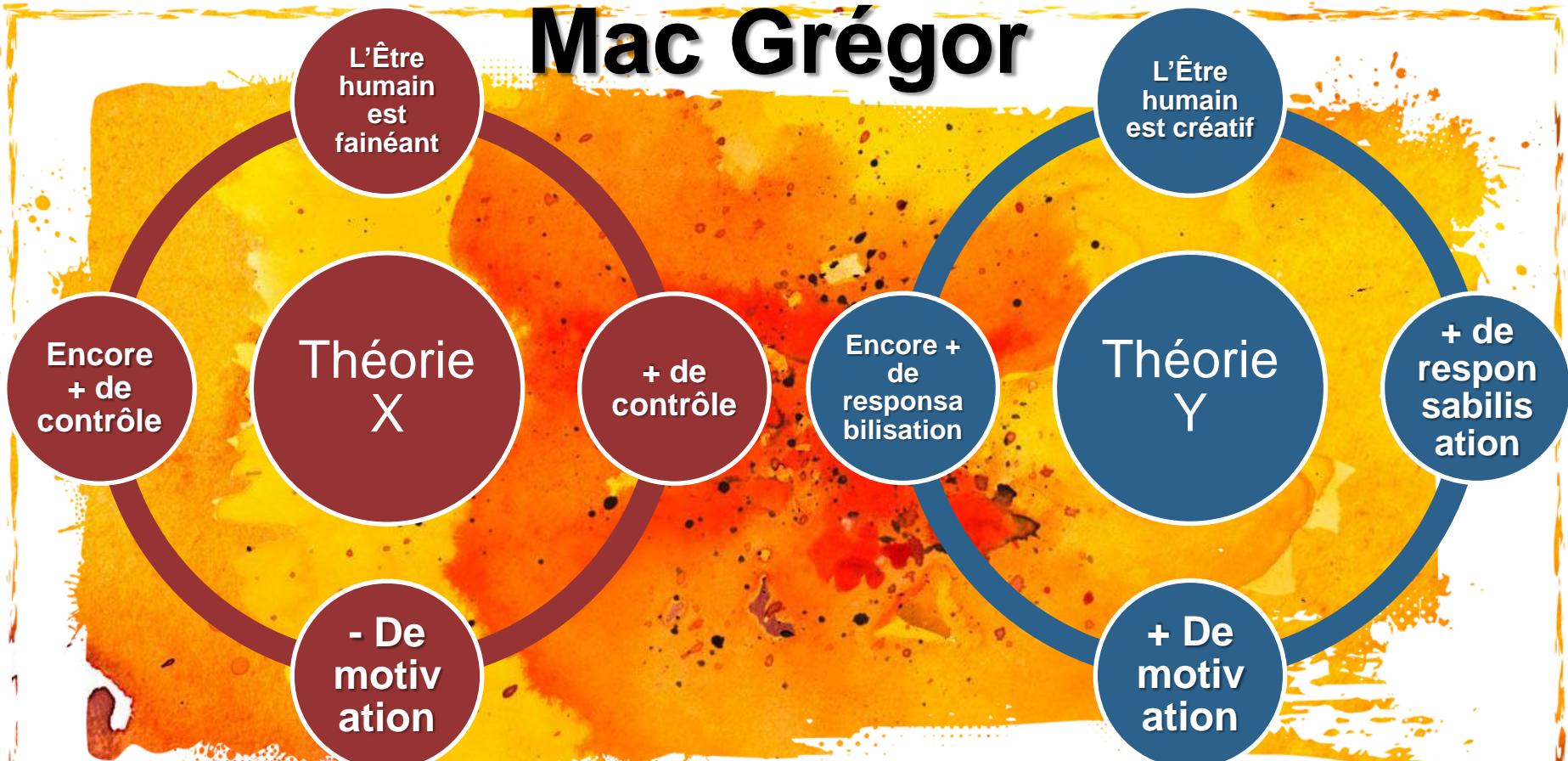
C'est quoi,
« Agile » pour
vous ?

1.

L'Agilité, c'est
quoi ?



Mac Grégor





*Un bon ouvrier fait ce qu'on lui dit
et ne discute pas*

Frédérick W. Taylor

Les gens peuvent choisir n'importe quelle couleur pour la Ford T, du moment que c'est noir.



Henry Ford

www.citation-celebre.com

L'Approche « Command and Control »



La Culture du Silo est dissuasive

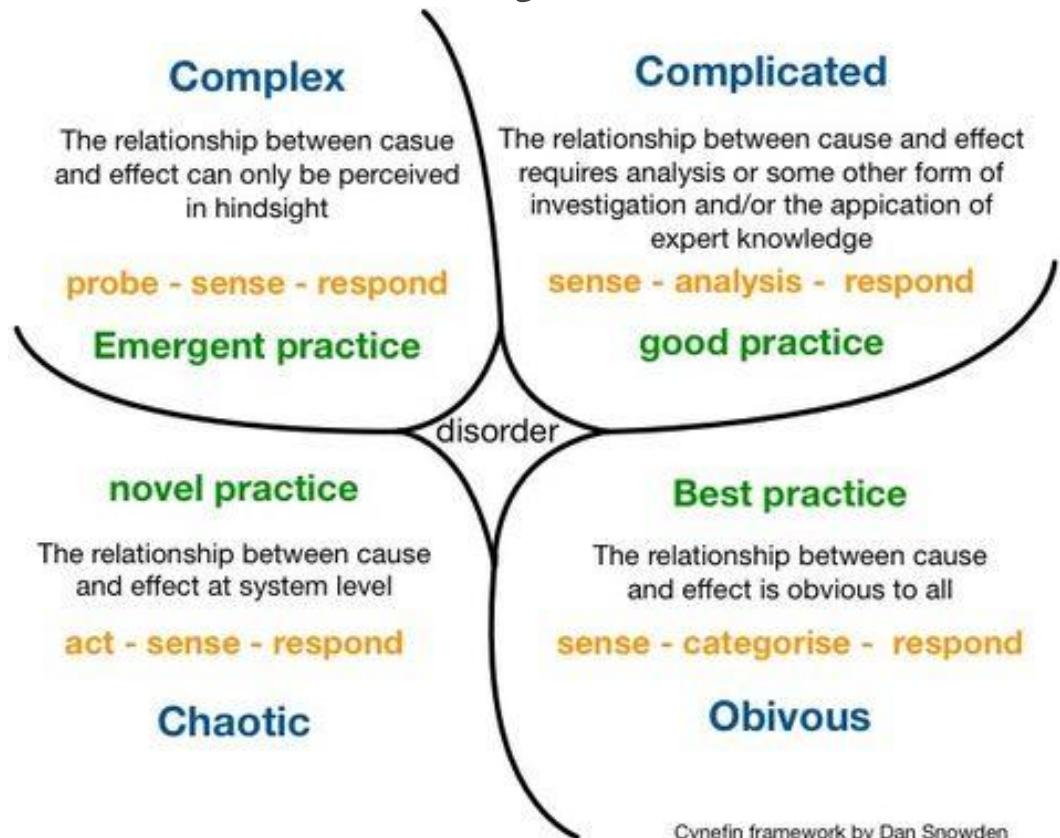


Ce modèle de fonctionnement cloisonné n'est pas propice à la collaboration et à la prise d'initiative



**Fin de cycle pour les
systèmes prédictifs**

Modèle Cynefin – Dave Snowden



Cynefin framework by Dan Snowden



« The Darkness Principle »



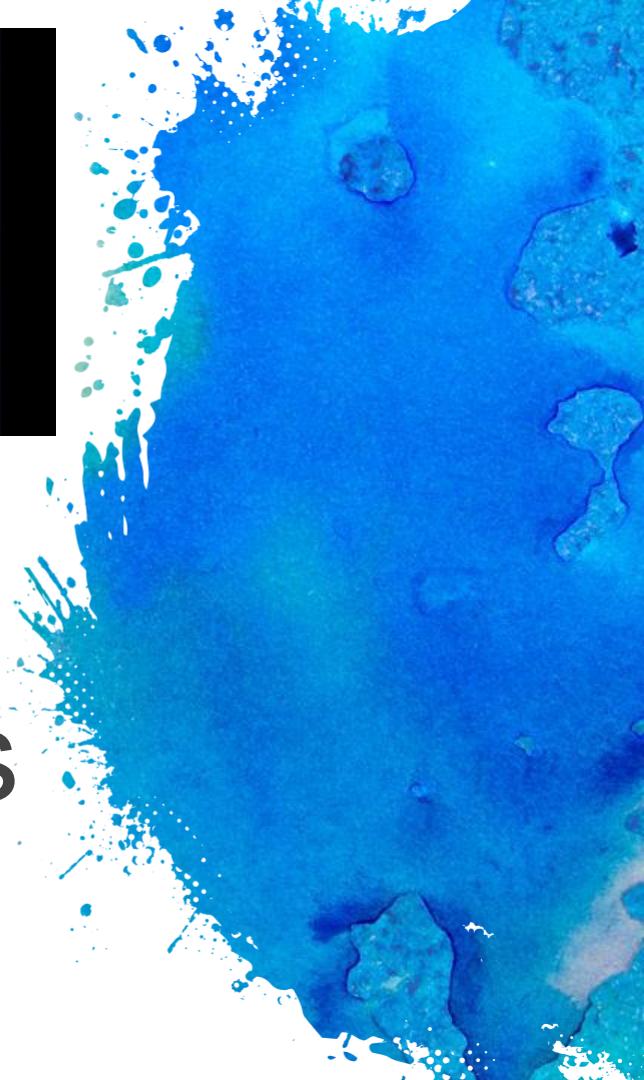
Chaque élément d'un système ne peut connaître à tout instant tous les autres éléments. Il faut donc déléguer le pouvoir là où se trouve l'information la plus précise.



Un monde VICA : Volatile Incertain Complexe Ambigüe

*L'Agilité est la
meilleure réponse à la
complexité
Soit réduire le temps
pour avoir du
Feedback et
s'améliorer
continuellement !*

Agilité Management 3.0 Entreprises libérées





L'Agilité, meilleure
réponse à la Complexité

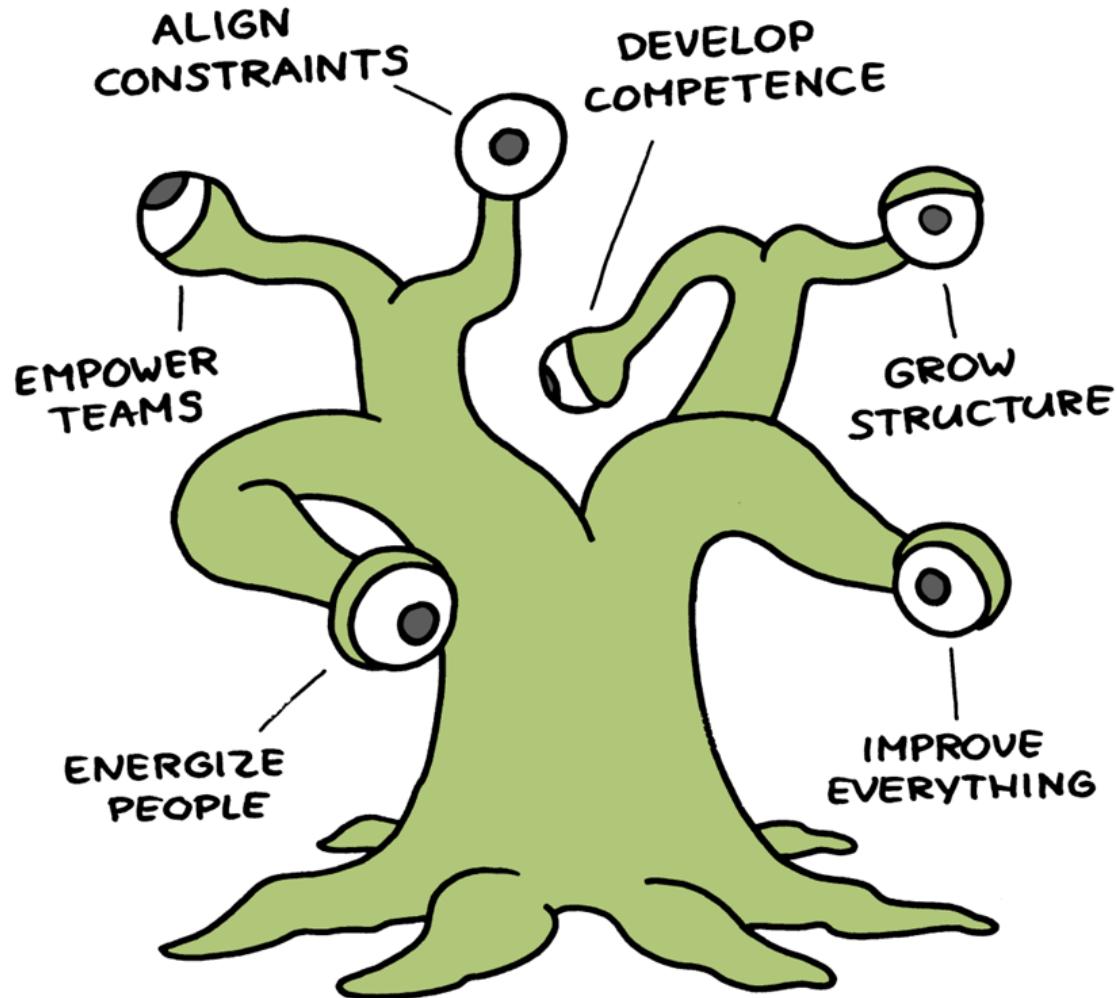
Management 1.0 :
« Aller dans la
mauvaise direction »

Management 2.0 :
« Aller dans la bonne
direction, de la
mauvaise manière »

Management 3.0 :
« Aller dans la bonne
direction, de la bonne
manière »

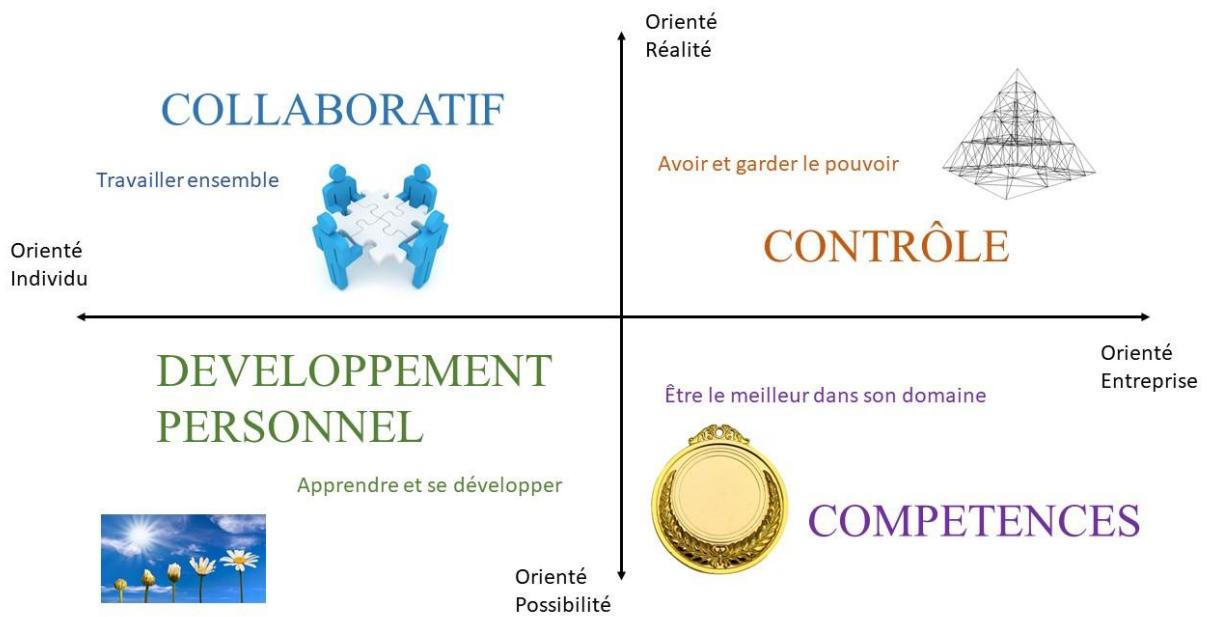
Jurgen Appelo.

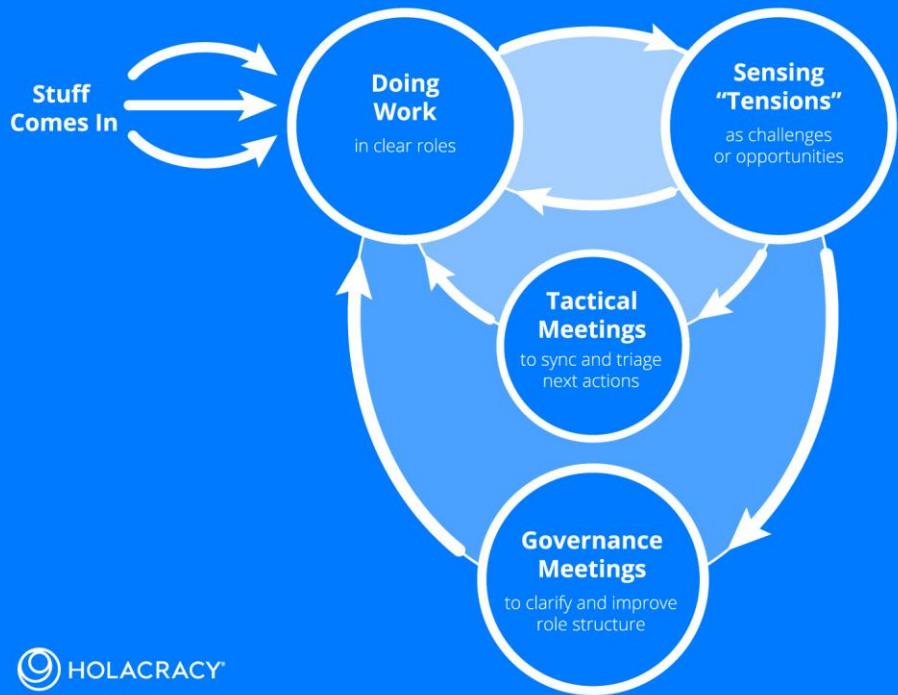
Management 3.0



L'Entreprise libérée

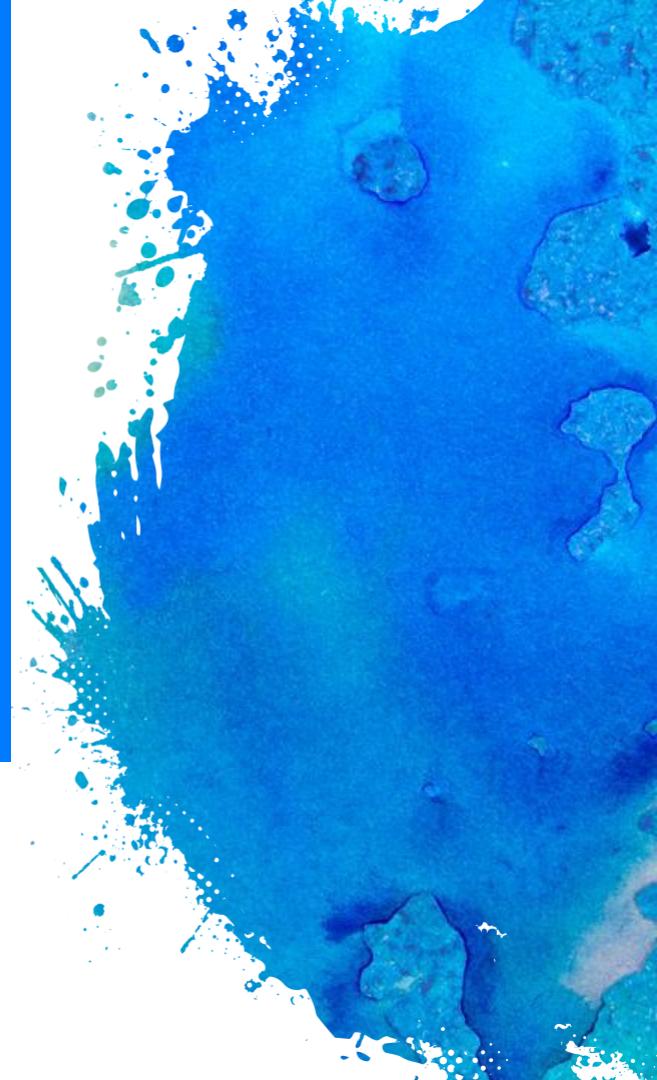
Créée par Isaac Getz, culture du développement personnel.





 HOLACRACY™

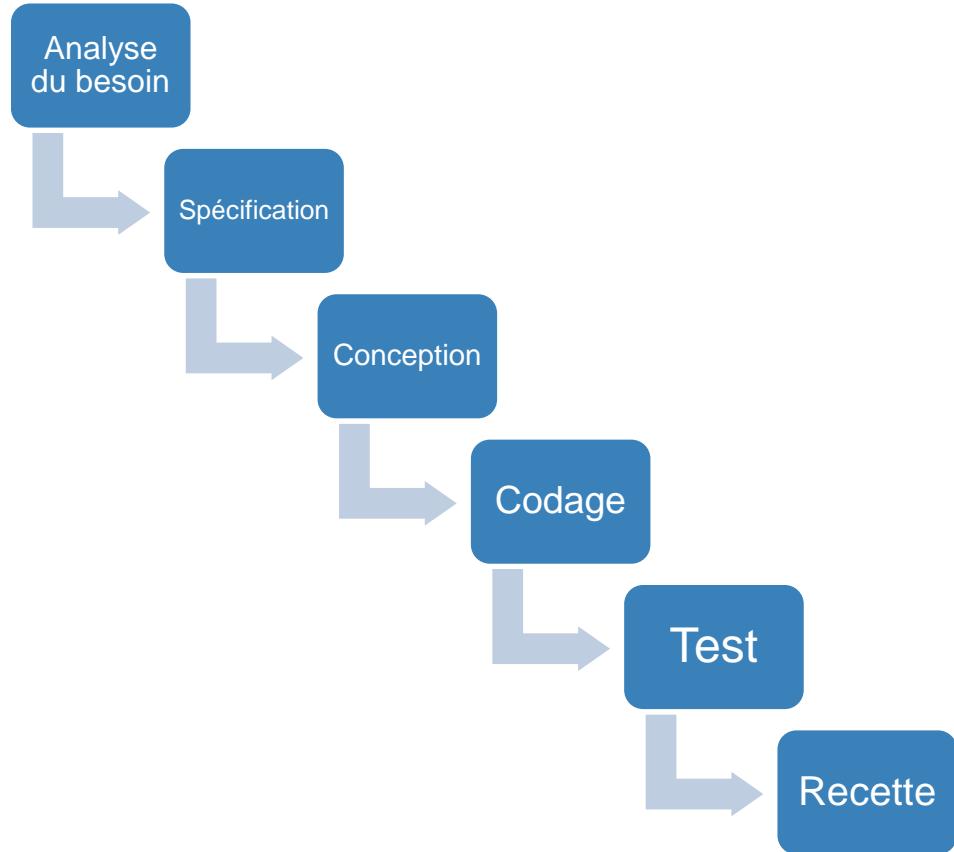
L'Holacracie



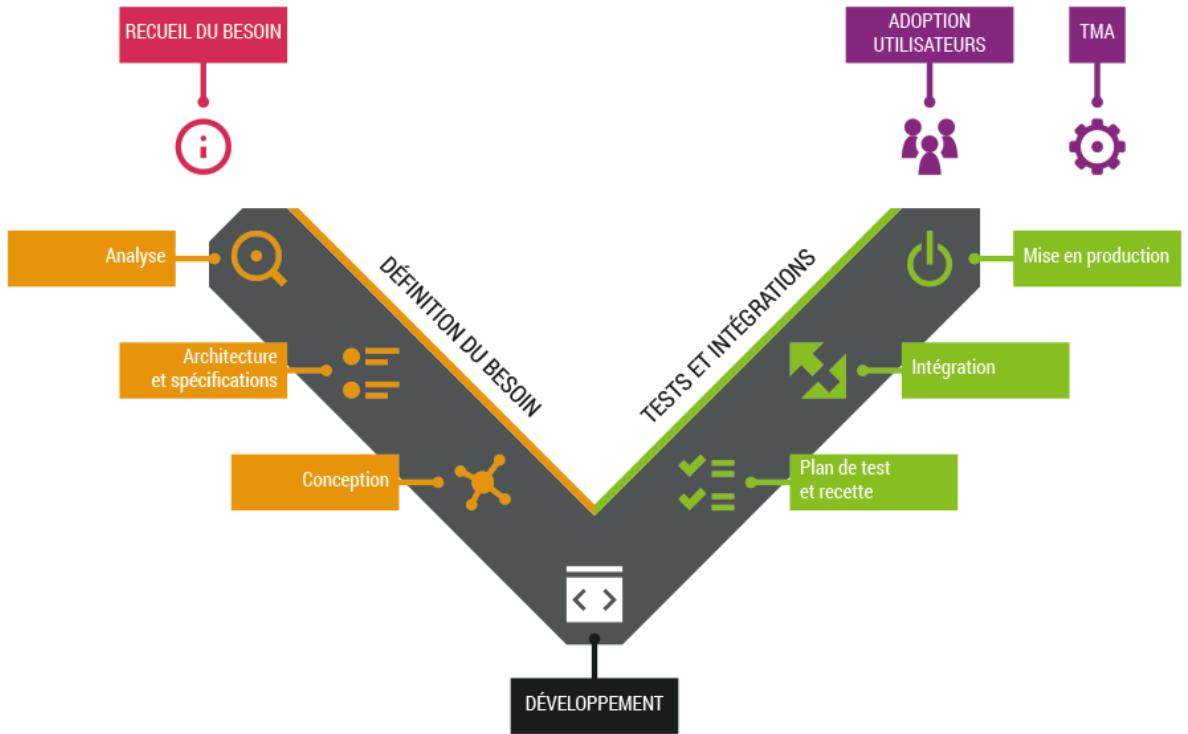
2. Organisation des projets



Cycle en cascade



Cycle en V



Origine de l'Agilité

✗ Idéalement

- ✗ Le client sait ce qu'il veut
- ✗ Le développeur a compris le besoin client
- ✗ Le développeur sait comment l'implémenter
- ✗ Le contexte du projet est stable

✗ Mais en réalité...

- ✗ Le client découvre ce qu'il veut
- ✗ Le développeur code selon ses interprétations
- ✗ Le développeur découvre comment l'implémenter
- ✗ Le besoin change constamment





Comment le client
l'a expliqué



Comment le Chef de
Projet l'a compris



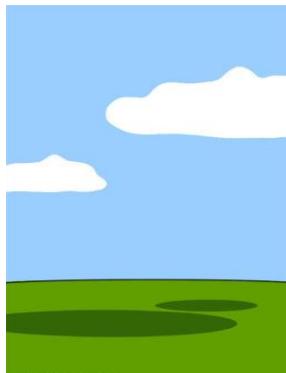
Comment l'Analyste
fonctionnel l'a conçu



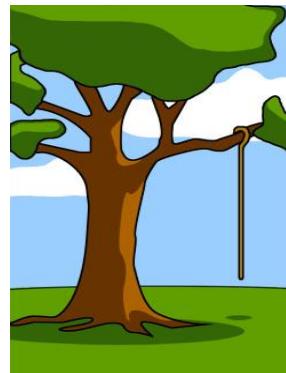
Comment le
programmeur l'a codé



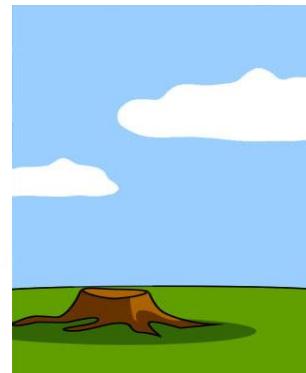
Comment le
Consultant Business
l'a décrit



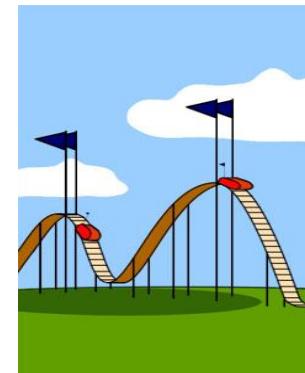
Comment le projet
a été documenté



Comment le produit
a été mis en
production



Comment le produit
a été maintenu



Comment le client
a été facturé



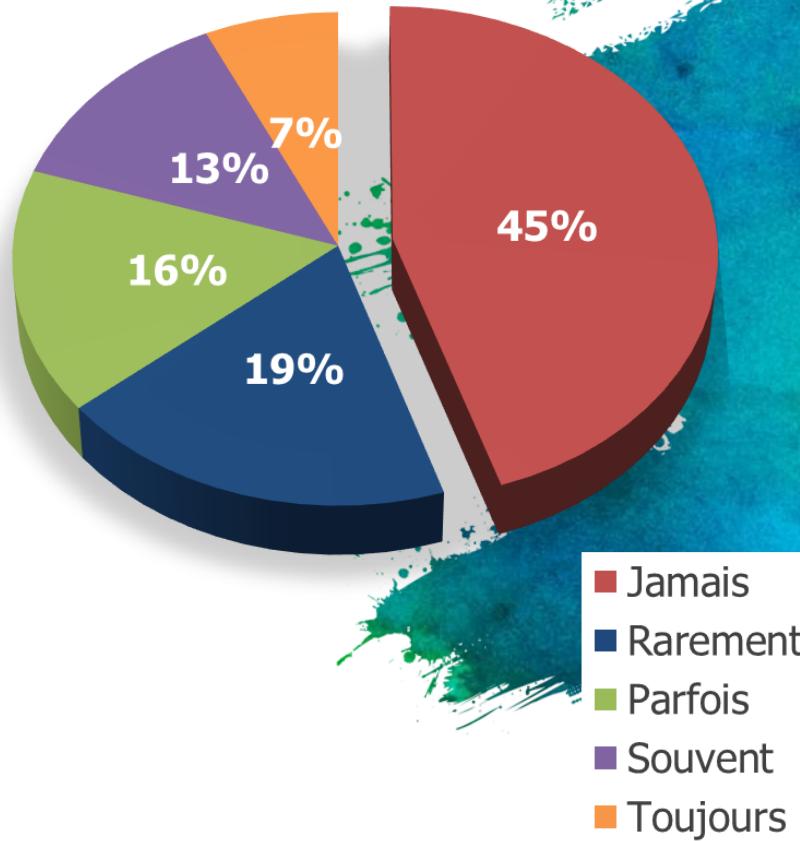
Ce dont avait besoin
le client

Les limites des méthodes classiques

A la recherche de nouveaux modes de gestion des projets...

Plus légers !

Fonctionnalités d'un SI utilisées
(Standish Group Study reported at XP 2002)



Prédictif vs Empirique

✗ « Plan the Work,
Work the Plan »

✗ Planifier le travail,
travaillez sur ce plan.

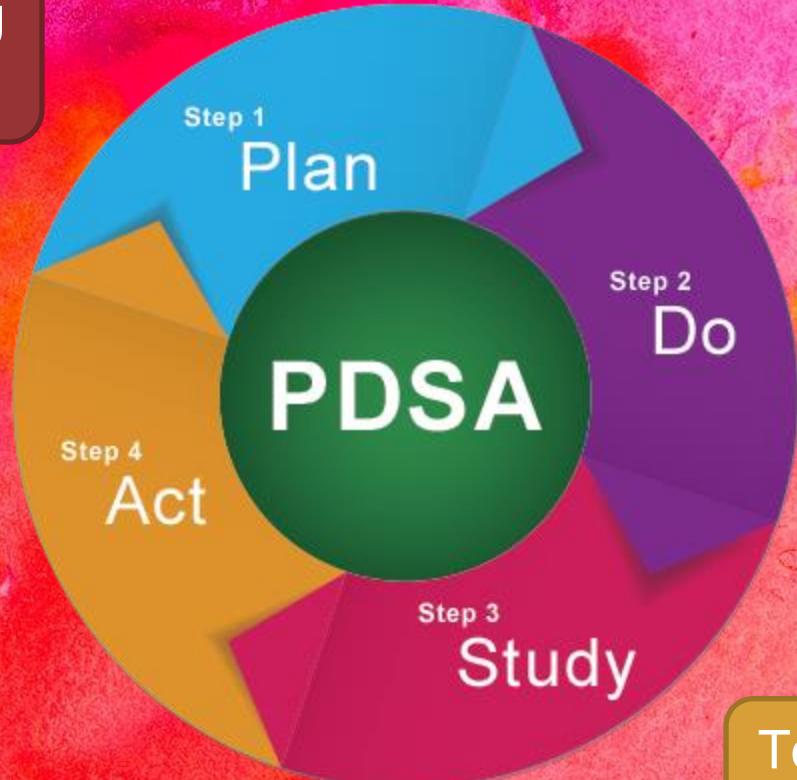
✗ « Fail Fast, Fail Safe »

✗ Ratez vous vite pour
réduire le risque !

**Une différence notable :
Le droit à l'erreur !**



La Roue de Deming Années 60



Toyota et amélioration
continue

Marshmallow Challenge

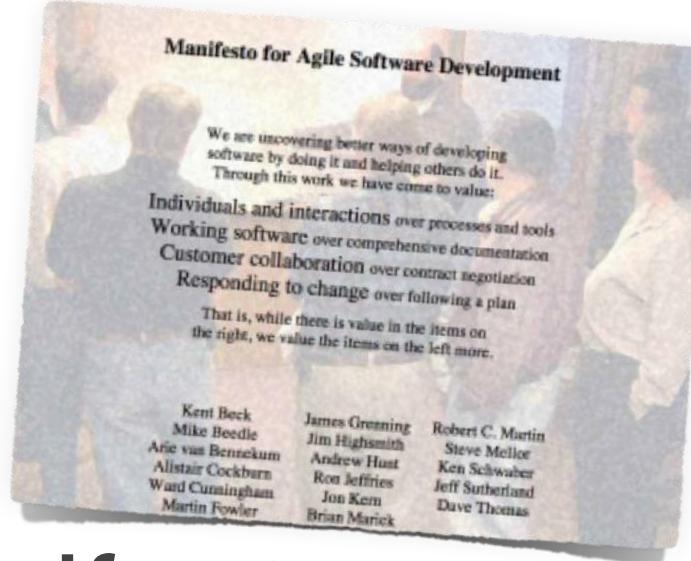
The **Marshmallow Challenge**



20 sticks of spaghetti + one yard tape + one yard string + one marshmallow



3. Le Manifeste Agile



**Nous découvrons comment mieux développer des logiciels
par la pratique et en aidant les autres à le faire.
Ces expériences nous ont amenés à valoriser :**

Les interactions entre les individus

Plus important que

Les processus et les outils

Un logiciel opérationnel

Plus important que

Une documentation exhaustive

La collaboration avec le client

Plus important que

La négociation contractuelle

L'adaptation au changement

Plus important que

Le suivi d'un plan

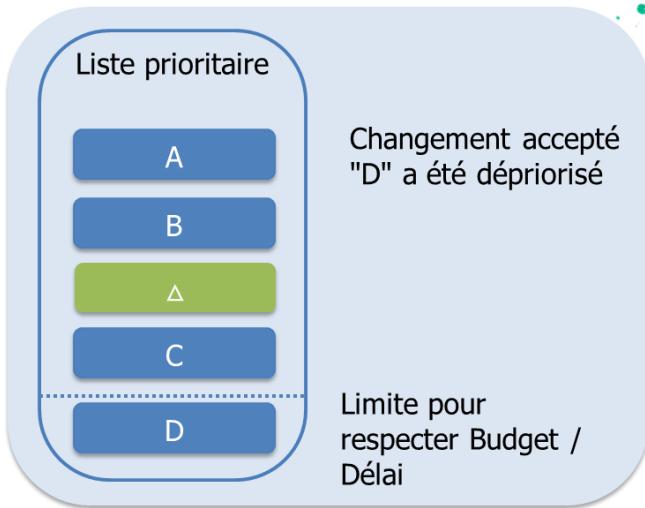
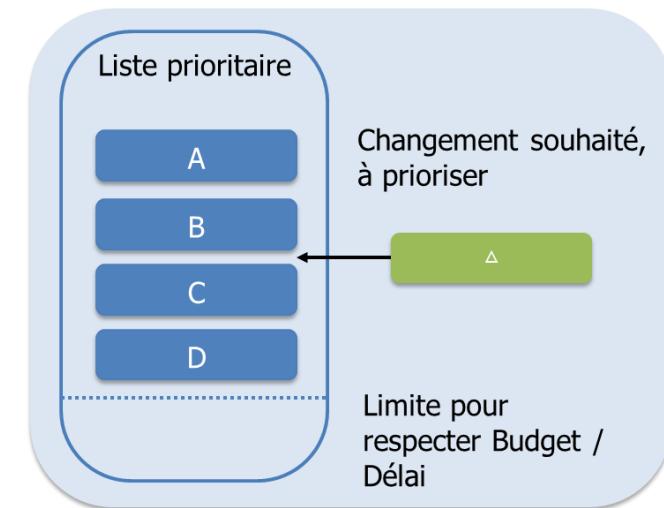
**Nous reconnaissons la valeur des seconds éléments,
mais privilégiions les premiers.**



Les 12 principes du Manifeste Agile

1. Prioriser par la valeur

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

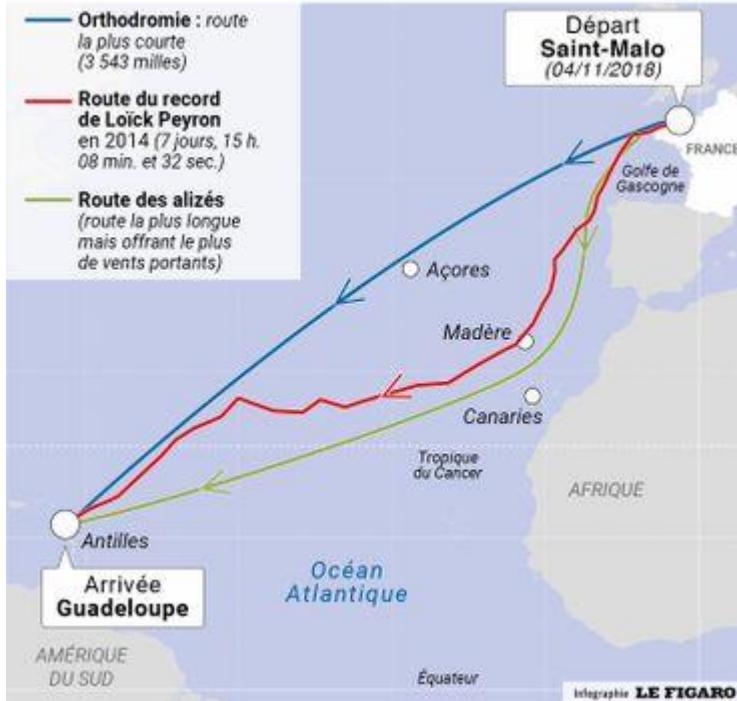


2. Accueillir le changement

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

Lequel des deux allait le plus vite ?

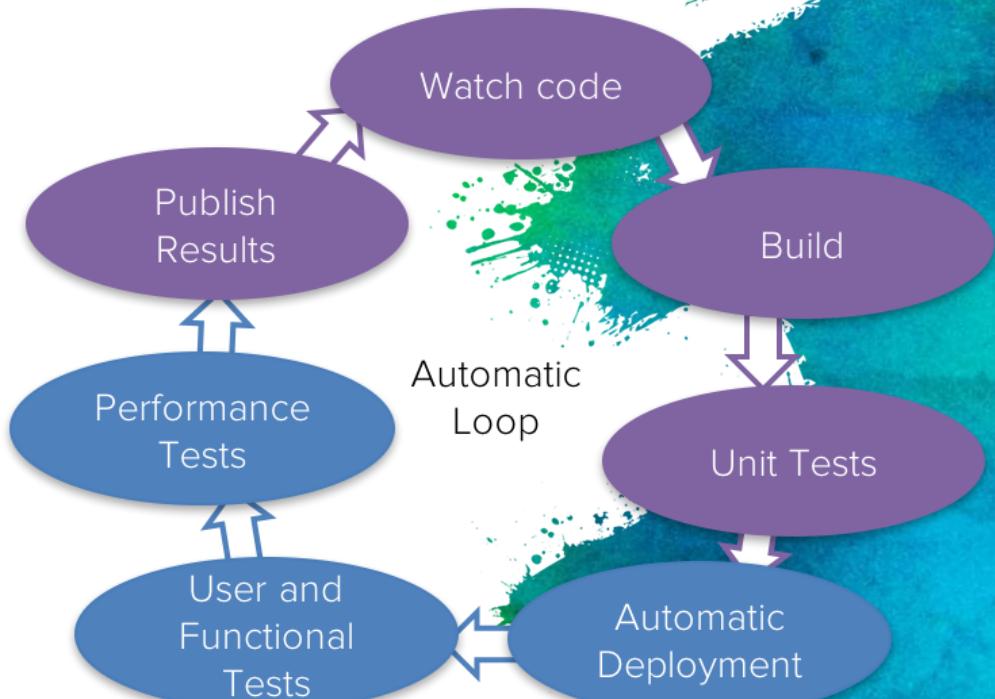
Route du Rhum : une destination, plusieurs trajectoires



3. Livrer fréquemment

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

Ex : Google



4. Collaborer avec le client

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

HELLO
I am a

PRODUCT
OWNER

5. Confiance

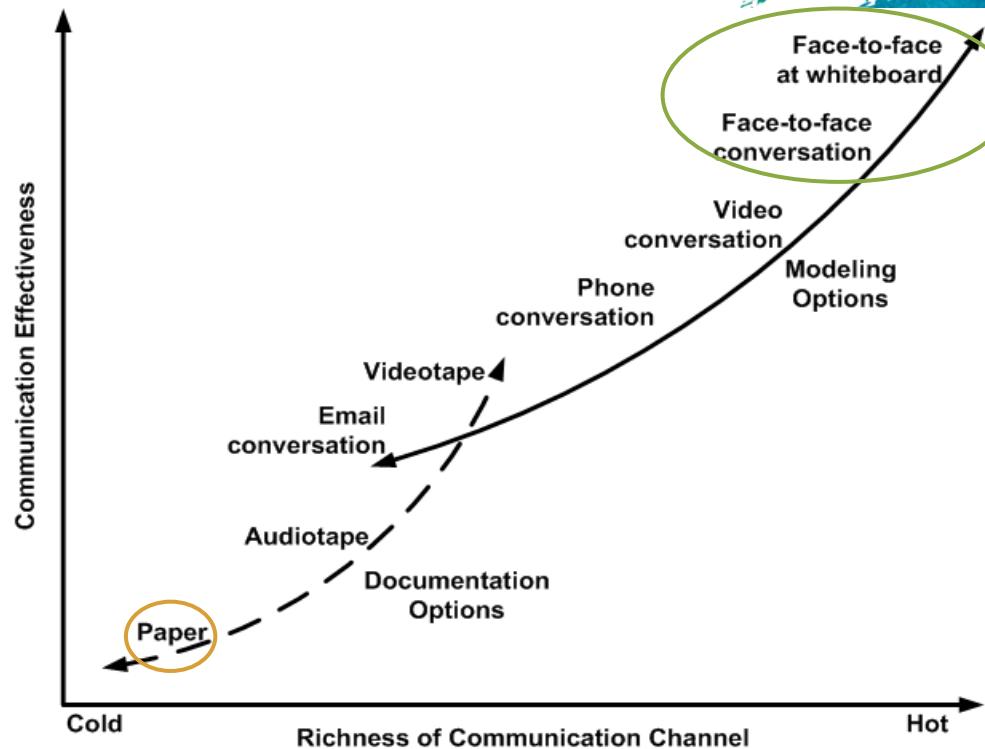
Réalisez les projets avec des personnes motivées.
Fournissez-leur l'environnement et le soutien dont ils
ont besoin et faites-leur confiance pour atteindre les
objectifs fixés.

L'autonomie : un excellent levier
de motivation intrinsèque !



6. Dialogue en face à face

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.

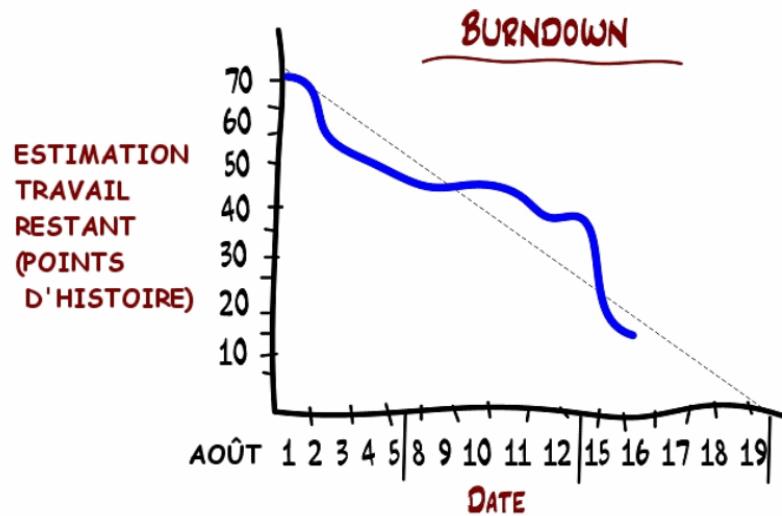


7. Logiciel opérationnel

Un logiciel opérationnel est la principale mesure d'avancement.

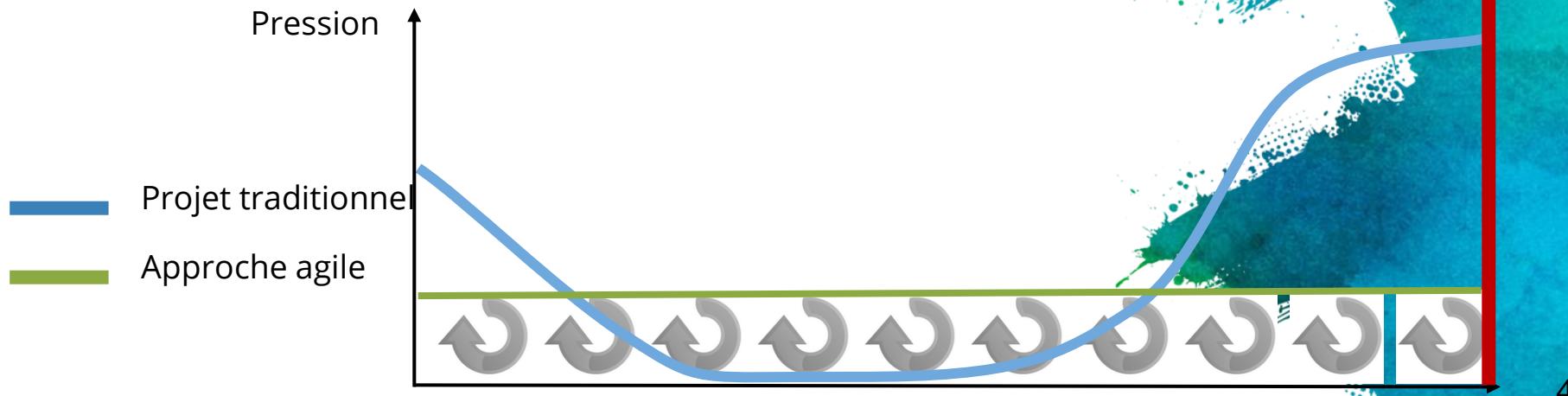
En agile, une tâche fonctionnelle est binaire :

Elle est finie (100%)
ou non finie (0%).



8. Rythme constant

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. Qualité

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

La dette technique



Côté client



Côté développeur

lesjoiesducode.fr

La dette technique, créée par Ward Cunningham en 1992, explique que « **tout non-respect de conception induit des coûts supplémentaires dans le futur** »

Il faut donc gérer la qualité dès le départ d'un projet !

10. Simplicité

La simplicité – c'est-à-dire l'art de minimiser la quantité de travail inutile – est essentielle.

Créer avec une conception simple :

- × Pas de conception détaillée
- × Eviter de vouloir tout anticiper
- × Ne définissez que ce qui est utile pour la première itération !



11. Auto-organisation

Les meilleures architectures, spécifications et conceptions émergent d'équipes autoorganisées.



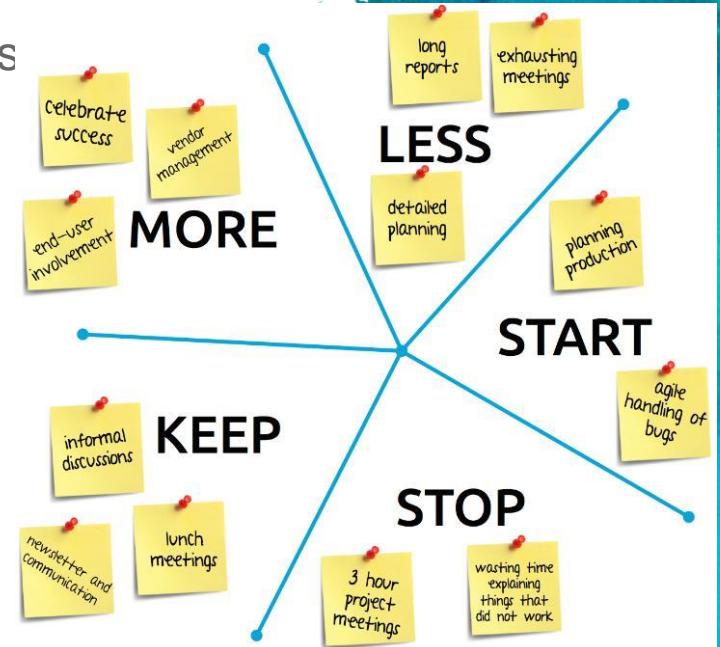
Les équipes sont **responsabilisées** : elles décident des tâches à prendre et ce qu'elle est capable de faire !



12. Amélioration continue

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

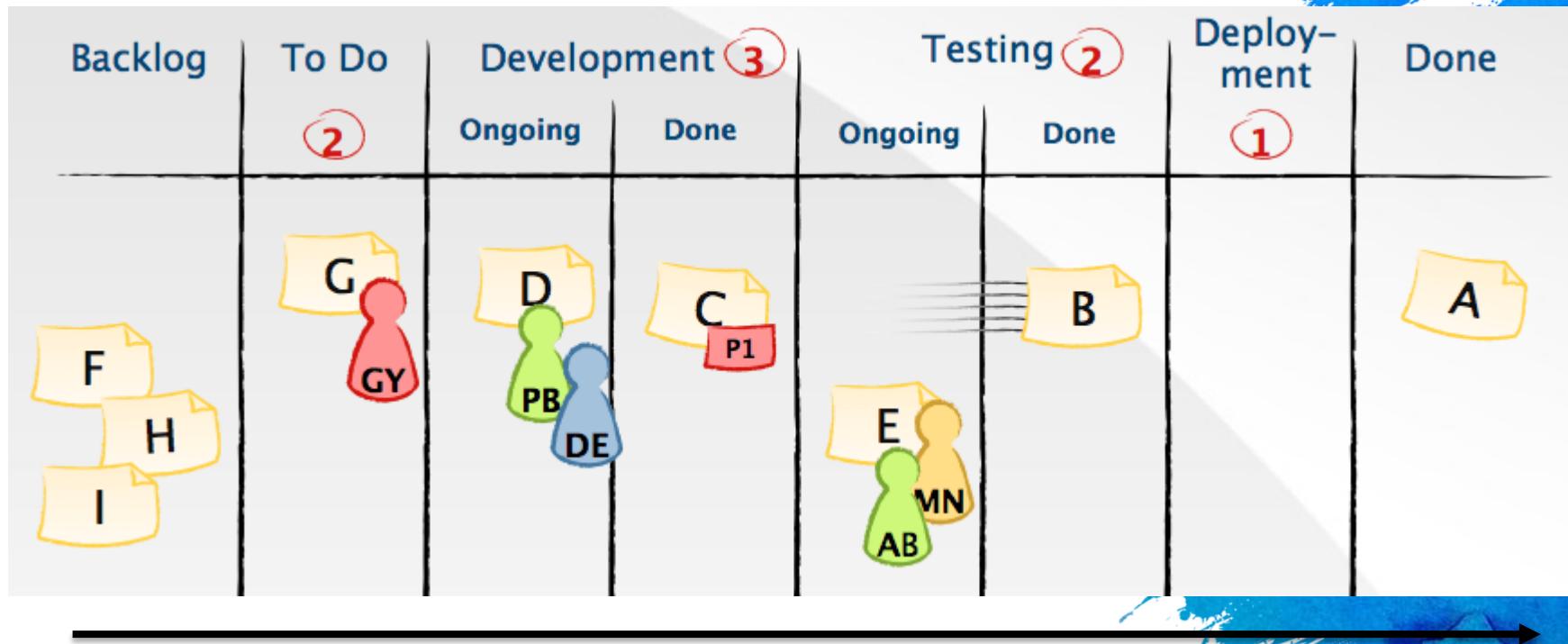
L'équipe effectue des **retrospectives** régulières !



4. Les process Agile



Kanban



Flux continu

Les 6 principes de Kanban

×1) Visualiser son process.

×2) Limiter le travail en cours.

×3) Mesurer pour mieux gérer les flux.

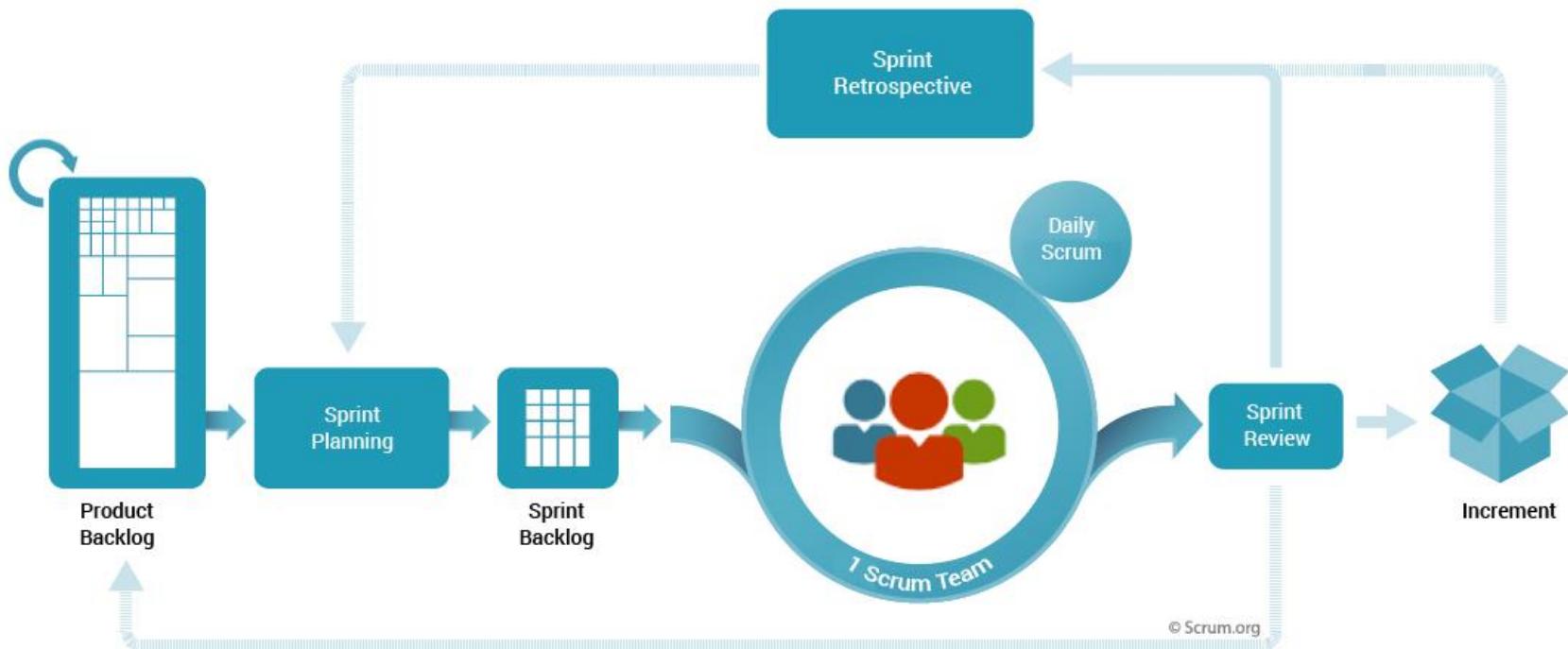
×4) Rendre explicite les normes de son process.

×5) Créer des boucles d'amélioration.

×6) S'améliorer collectivement, évoluer expérimentalement.



Scrum



Scrum en très bref

- ✗ La gestion du changement se fait par **le Product Backlog, un cahier des charges vivant.**

- ✗ **Pas de chef de projet**

- ✗ La popularisation du **point quotidien.**

- ✗ Des rôles bien définis :
 - ✗ **Scrum Master**
 - ✗ **Product Owner**
 - ✗ **Equipe de dev**

- ✗ Un nouveau rôle :
 - ✗ Le Scrum Master, **un facilitateur !**

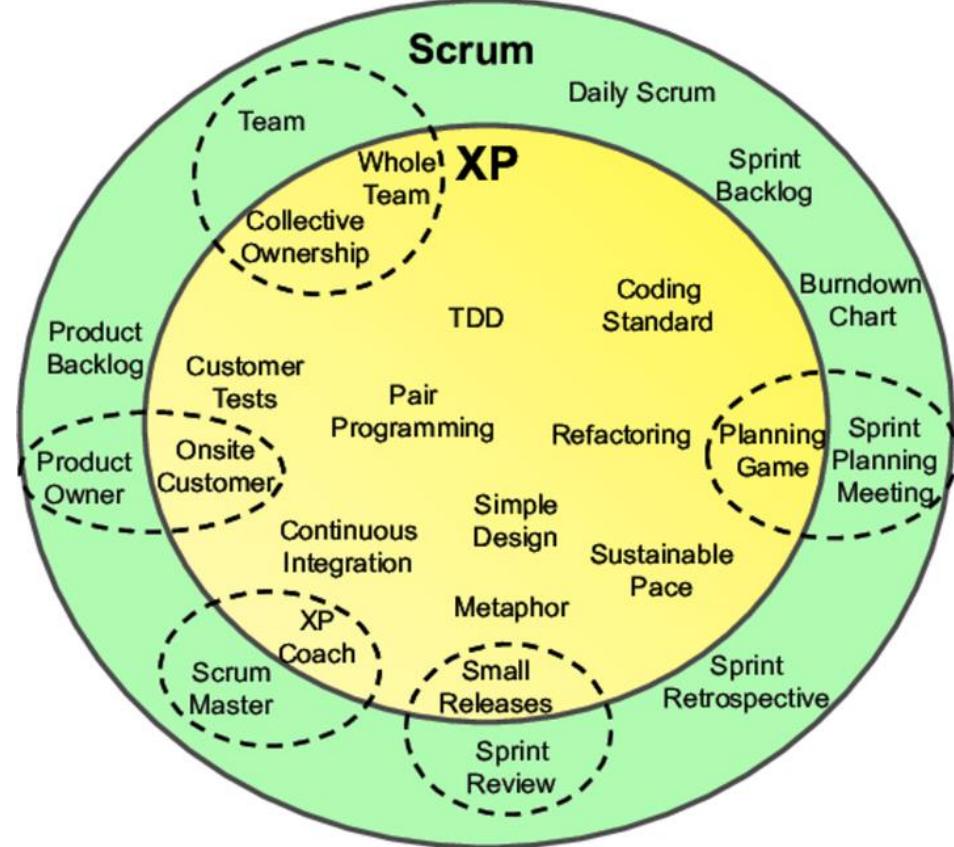
- ✗ L'équipe marche par **Sprint**, des itérations courtes (1 à 4 semaines)

- ✗ Chaque Sprint commence par une **planification**, et se termine par une **revue** et une **rétrospective**.



eXtreme Programming

- × Pratiques d'ingénierie du code.
- × Souvent lié à Scrum et Kanban en IT !

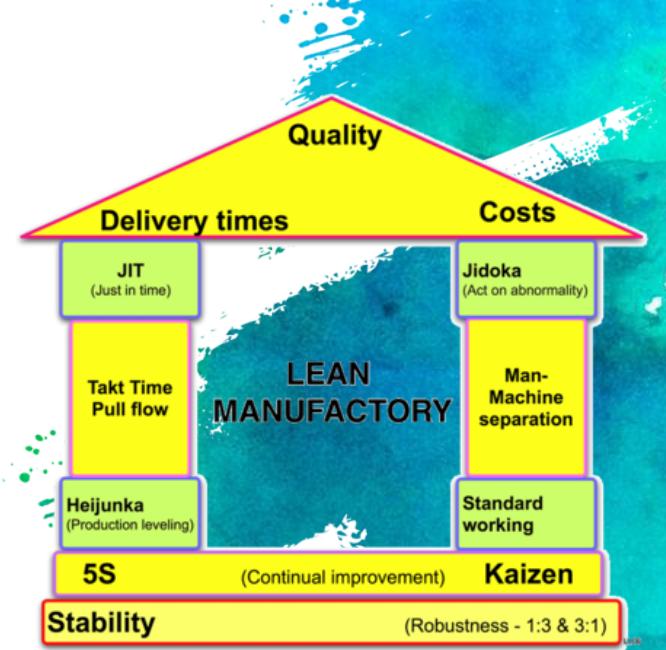


5. Le Lean manufacturing



Minimiser le gaspillage

Le Lean permet de limiter le gaspillage (« Muda ») global du système, tout en prenant en compte les gaspillages dues à trop de travail (« Muri »), ainsi que les déséquilibres entre les stocks et les demandes (« Mura »).



Piliers du Lean

✗Just In Time

✗Utiliser le minimum de ressources pour délivrer ce que veut le client.

✗Jidoka

✗Déetecter les anomalies au plus tôt et les résoudre en équipe.



Kaizen

改善

×Change for better

×Une philosophie à l'origine bouddhiste, pour s'améliorer continuellement.

×Chez Toyota, en cas d'une imperfection sur la chaîne de production, un membre de l'équipe tire la corde **Andon**, et toute l'équipe vient l'aider si le problème n'est pas résolvable par le manager !



Les 5 S

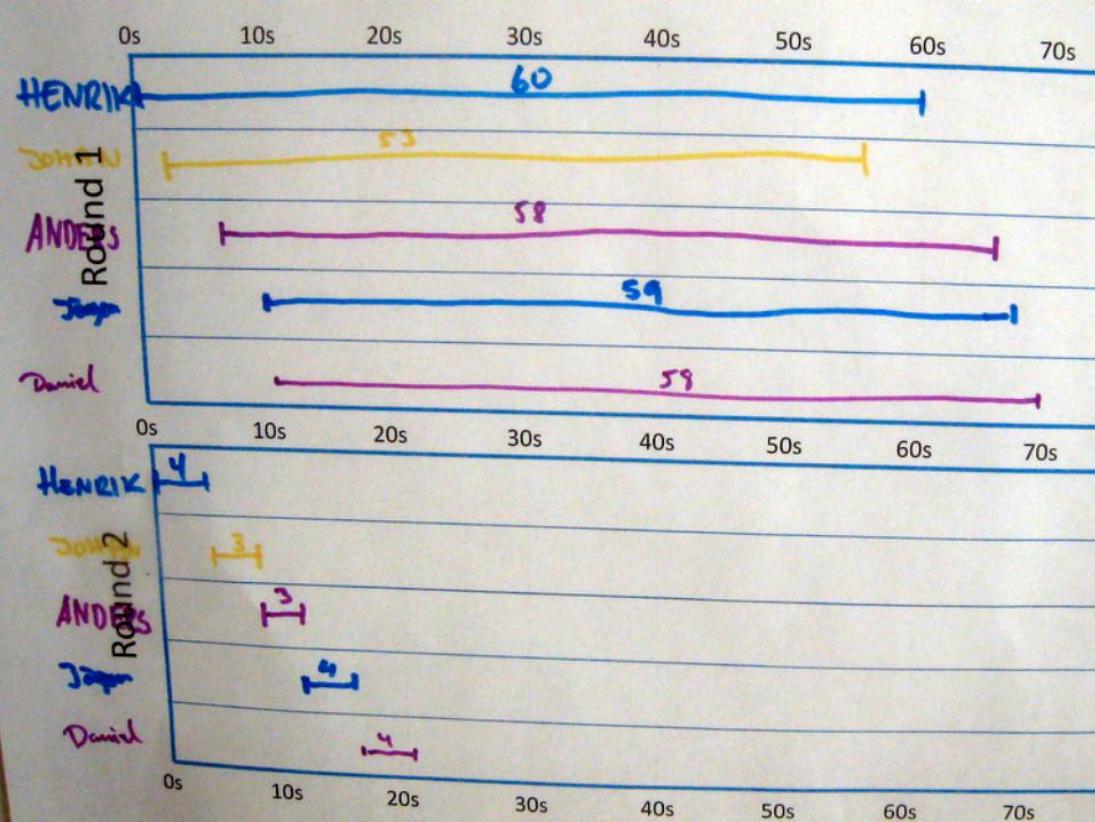






*×Jeu de la constellation
d'étoile*

The Name Game :
En combien de temps
pouvez vous écrire votre
nom ?



Le Multi-tâches



- ✗ Le Multi-tâches est l'un des plus grands gaspillages en entreprise.
- ✗ Les process agile permettent de l'éviter :
- ✗ Scrum : sélection d'un objectif court à court terme.
- ✗ Kanban : limitation du travail en cours.
- ✗ Lean : travail en flux tiré pour limiter les stocks.

