

20 ans d'Agilité plus tard...

Apprentissages et perspectives à l'aube de l'Agilité organisationnelle





Jean-René Rousseau

Vice-Président Conseil à CGI

+25 ans d'expérience en TI

+20 ans en Agilité

+10 ans en transformation d'envergure



Merci Lyssa!

Mes premières équipes Agile
comme programmeur

2003

Scrum/XP Yeah!!!

2005 **Scrum Master** d'une fantastique équipe pendant 3 ans.

Création
d'Agile Québec

2011

Première conférence à un Agile Tour:
« Qu'est-ce que ça mange un coach Agile en hiver? »

2008

Me voilà maintenant
« Coach Agile »

En route vers l'Agilité organisationnelle

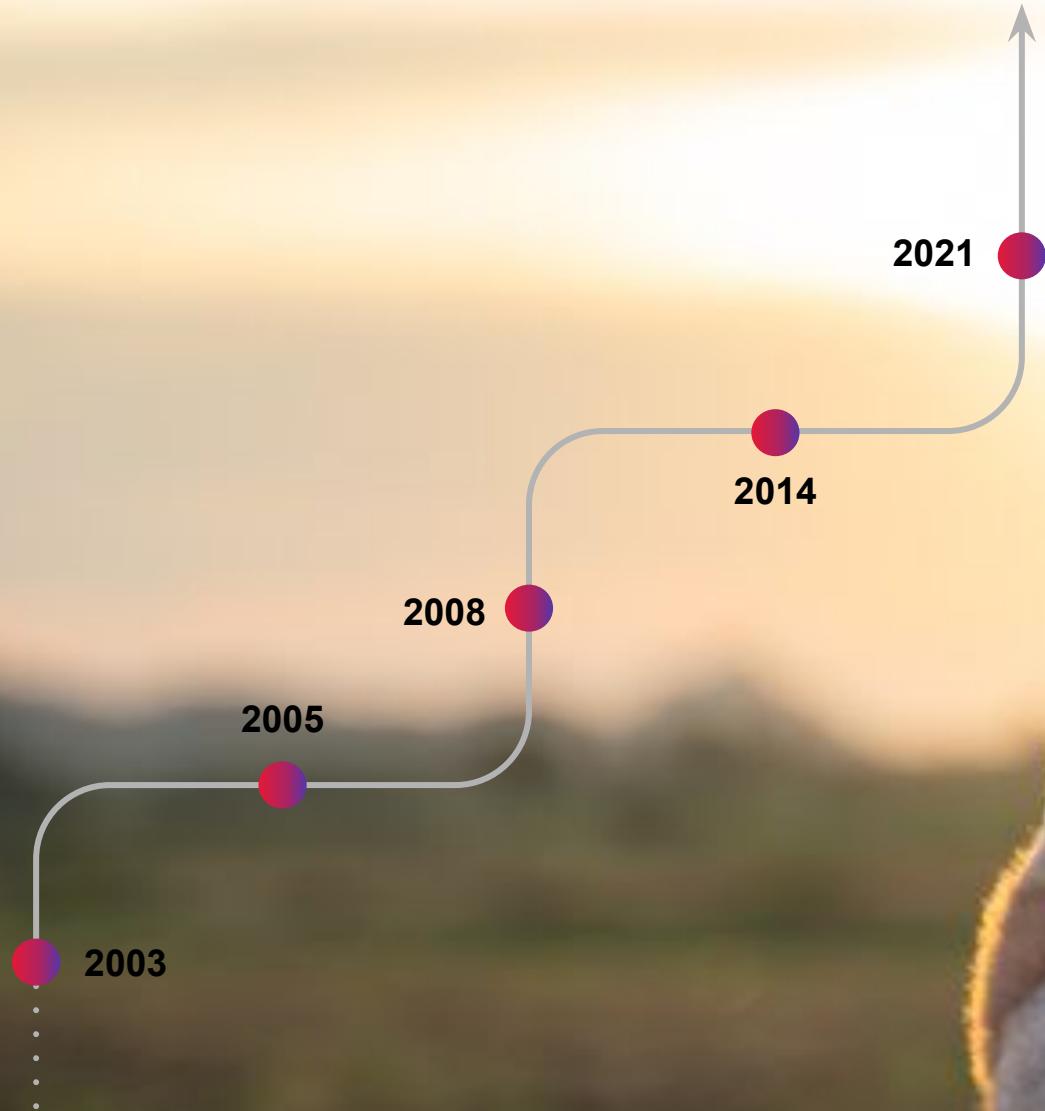
Premier mandat de transformation d'envergure pour moi dans un organisme public

2014

Responsable Canadien de la pratique d'Agilité organisationnelle à CGI.

2021

Centre d'Excellence Agile Facilité-CGI





#1 - De quelle Agilité parle-t-on?

Différentes saveurs d'Agilité, différents bénéfices recherchés

Agilité d'équipe



Mettre en place des équipes Agile pour qu'elles produisent de **meilleures solutions** et/ou offrent de meilleurs services.

Projet Agile



Faire des projets Agile pour pouvoir faire face à la complexité et **maximiser la valeur** de cet investissement

Agilité à l'échelle



Cadencer et coordonner le travail des différentes équipes afin de maximiser la valeur et la fluidité **de la stratégie à la livraison**

Agilité organisationnelle



Développer la capacité à **répondre rapidement** aux changements en **adaptant** continuellement ses façons de faire et en adoptant un **état d'esprit Agile** à tous les niveaux de l'organisation.

Différentes saveurs d'Agilité, différents bénéfices recherchés

Agilité d'équipe



Mettre en place des équipes Agile pour qu'elles produisent de **meilleures solutions** et/ou offrent de meilleurs services.

Projet Agile



Faire des projets Agile pour pouvoir faire face à la complexité et **maximiser la valeur** de cet investissement

Agilité à l'échelle



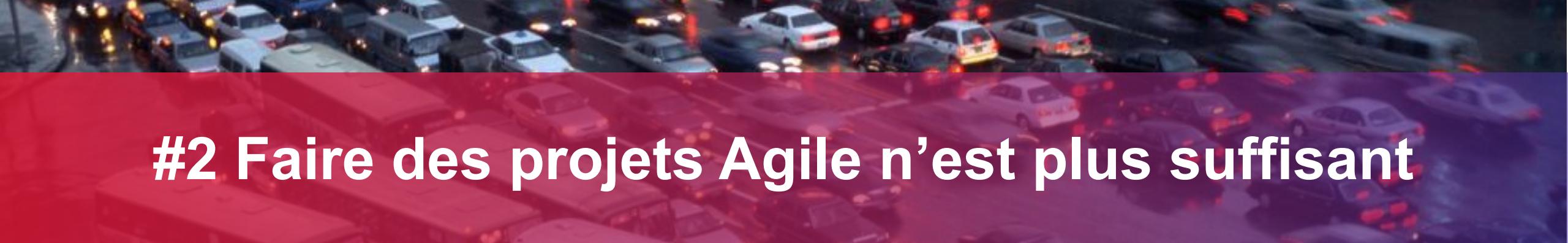
Cadencer et coordonner le travail des différentes équipes afin de maximiser la valeur et la fluidité **de la stratégie à la livraison**

Agilité organisationnelle



Développer la capacité à **répondre rapidement** aux changements en **adaptant** continuellement ses façons de faire et en adoptant un **état d'esprit Agile** à tous les niveaux de l'organisation.

La majorité des organisations que je rencontre semblent pris à quelque parti ici!

An aerial photograph capturing a massive traffic jam during nighttime. The scene is filled with numerous cars, their headlights and tail lights glowing in a mix of reds, blues, and yellows. Interspersed among the cars are several buses, their white bodies standing out against the darker vehicles. The grid-like pattern of city streets is visible, though the flow of traffic has come to a standstill. The overall atmosphere is one of urban congestion and gridlock.

#2 Faire des projets Agile n'est plus suffisant

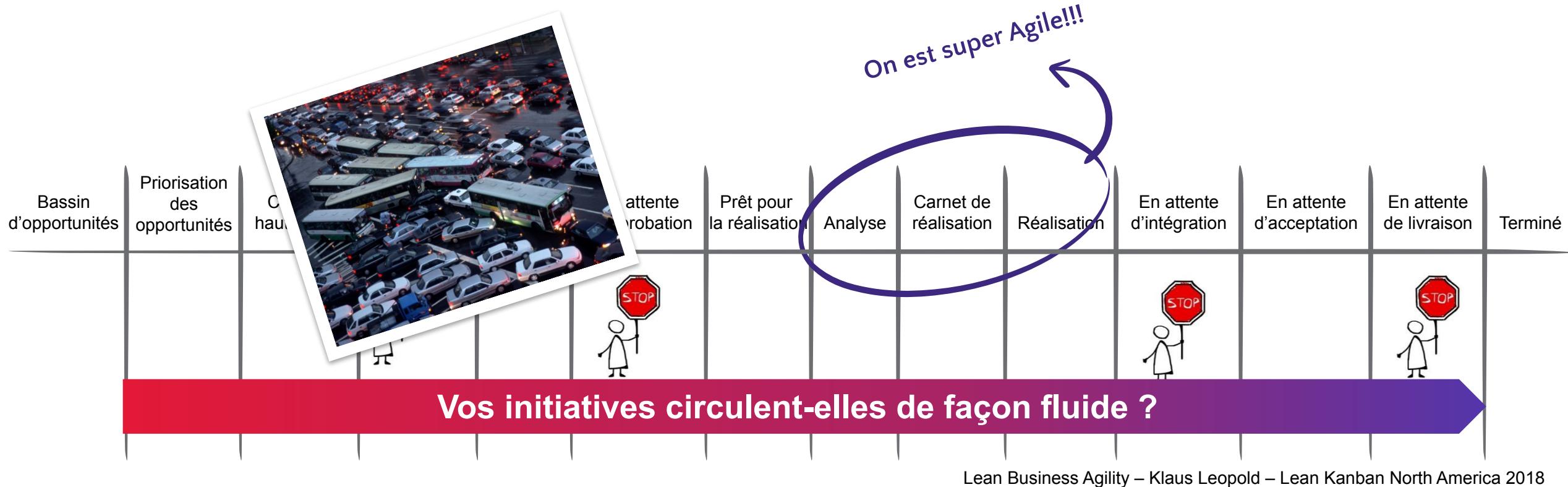




L'organisation du travail en mode projet n'est peut-être pas optimal...

- **Les projets sont des structures temporaires**, le coût de démarrage des initiatives et des équipes se perd une fois le projet terminé.
- **Les projets sont égoïste** - Ils se compétitionnent l'un et l'autre, dépendent des mêmes experts et se soucie peu de l'écosystème global.

Une vue systémique de la livraison de valeur



Agile + Lean = Répondre rapidement

Un système d'agilité à l'échelle s'appuie sur une organisation du travail Agile et Lean

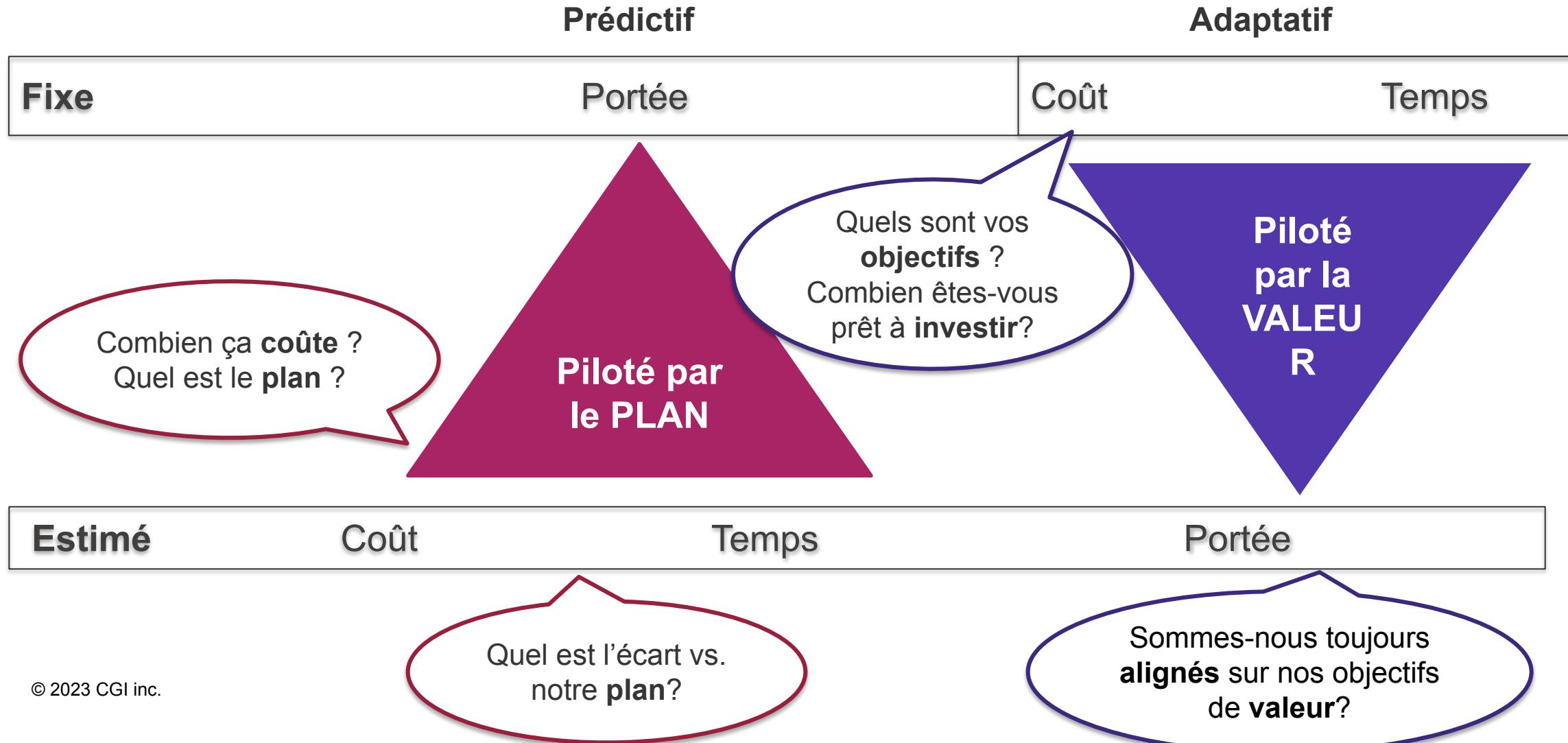
- Organisation des équipes par **chaînes de valeur produit** pour un meilleur alignement d'affaires et une plus grande centricité client
- Une **cadence de travail** commune, multi-équipes, permet une meilleure gestion des dépendances et de la capacité
- **Gestion de portefeuille Agile-Lean** pour gérer la fluidité du système et aiguiller les priorités en fonction des capacités et du contexte changeant.





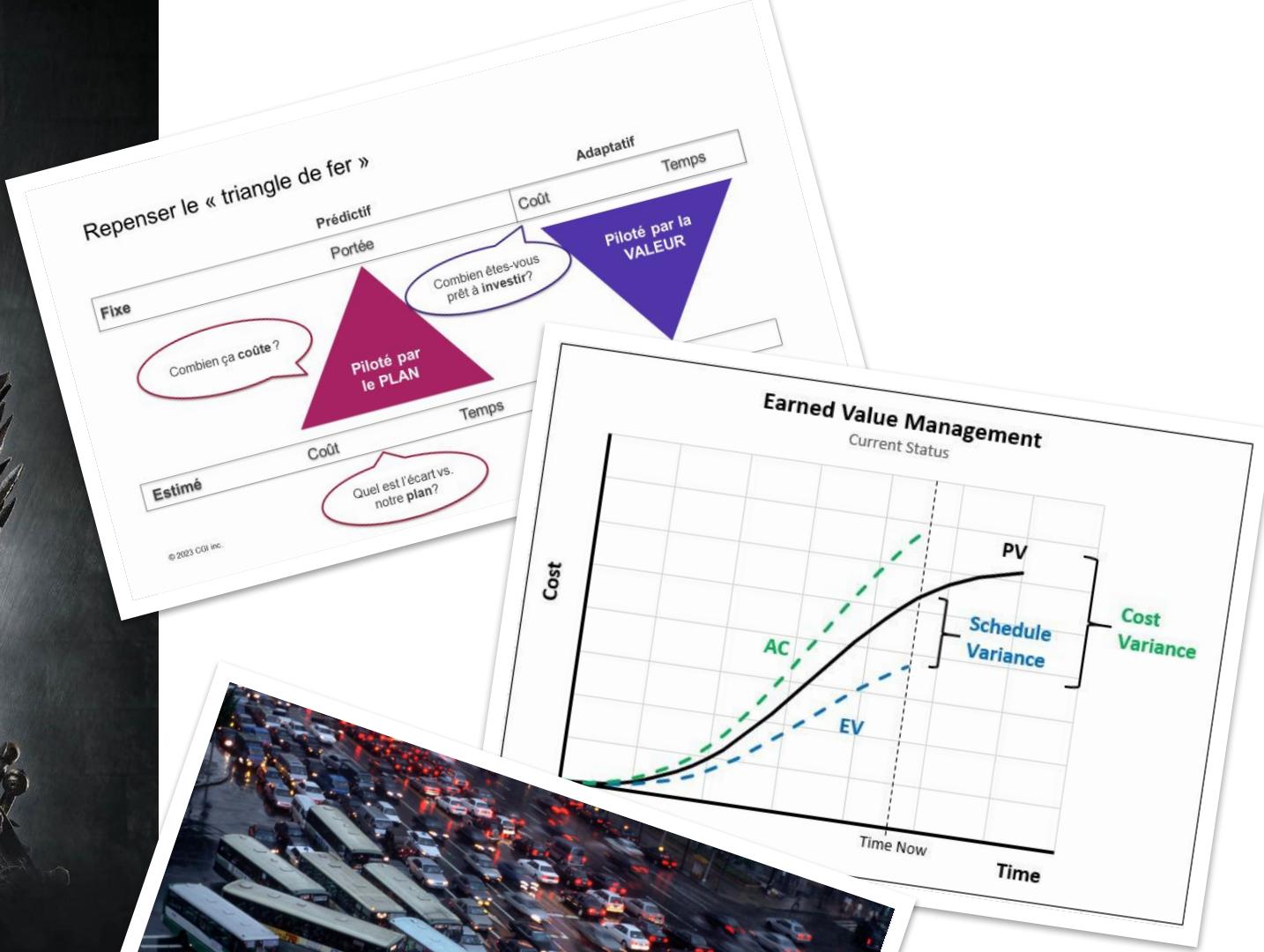
#3 Si la gouvernance n'est pas adaptée,
ça ne colle pas!

Repenser le « triangle de fer »

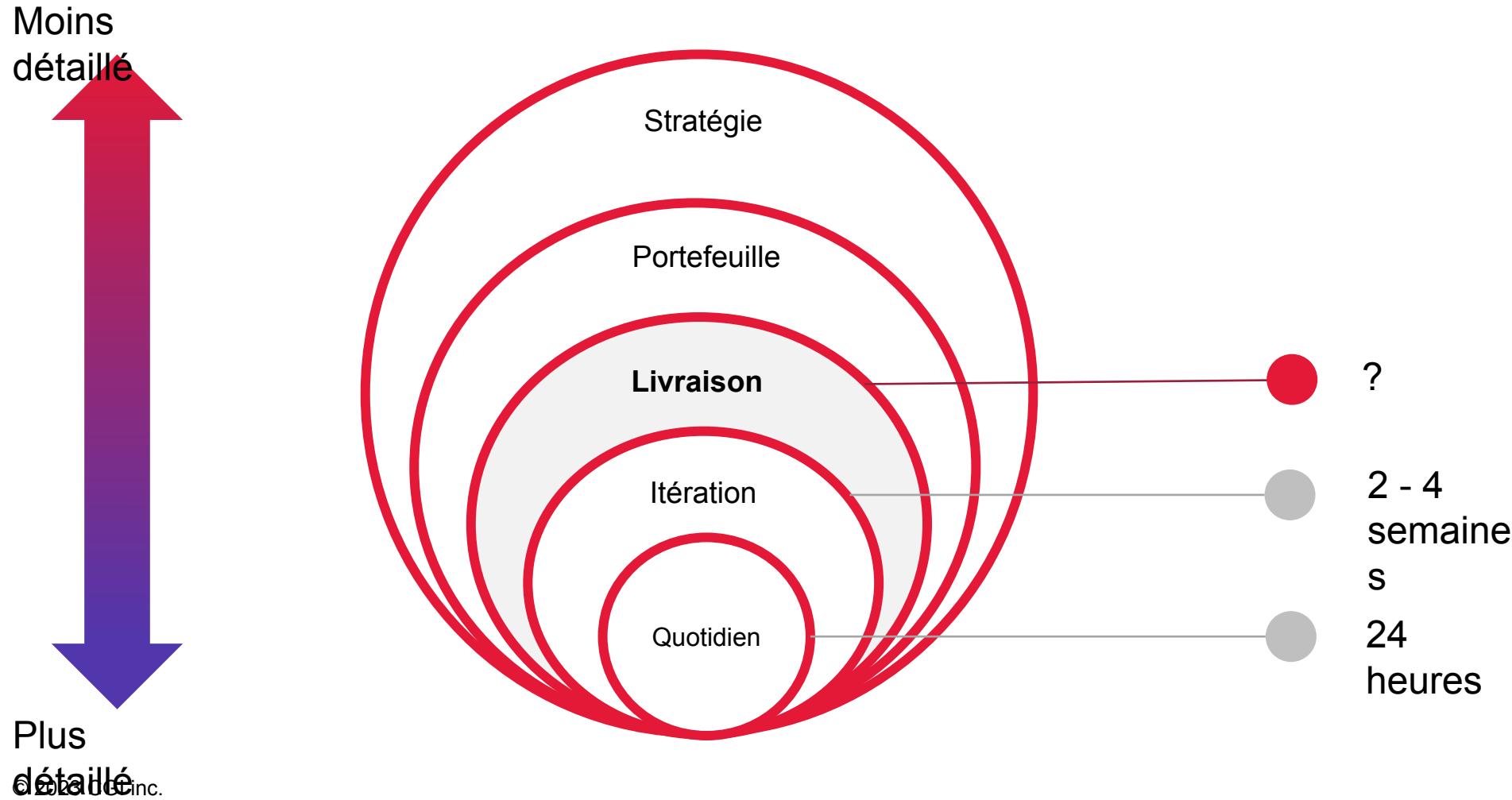




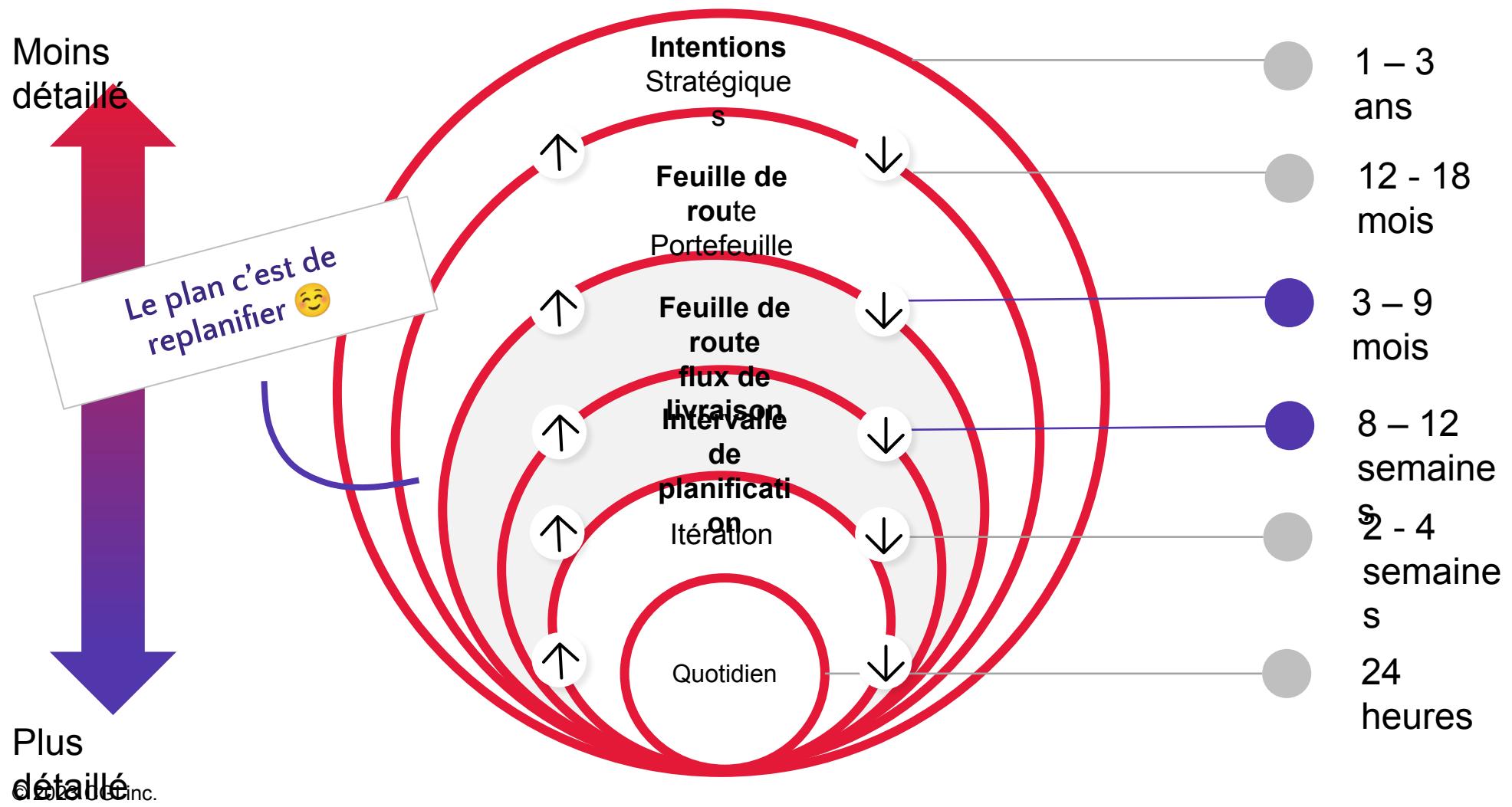
GAME OF THRONES



Comprendre les horizons de planification



Comprendre les horizons de planification



**#4 Si vous voulez changer des comportements,
vous devez changer ce que vous mesurez!**



L'exemple du « Grand kanban »



Gouverner à l'aide des métriques de flux

Les **métriques de flux** présentent une nouvelle dimension de gouvernance qui nous permet de se poser de **nouvelles questions**:

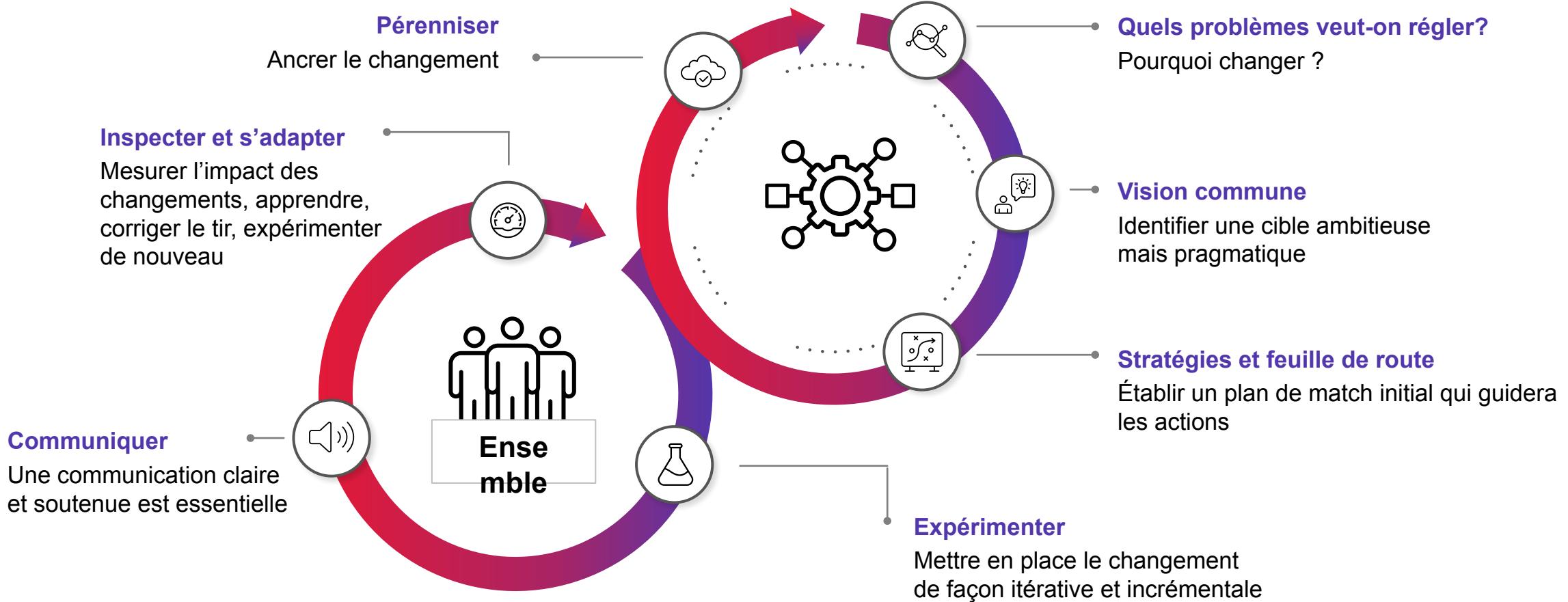
- Est-ce que la demande surpassé la capacité ?
Avons-nous trop de travaux en cours ?
(Flow load)
- Est-ce que la livraison de valeur est stable ?
(Flow velocity)
- Est-ce que le temps de mise en marché raccourcit ?
(Flow time)
- Est-ce que le flux de travail est efficient ? En attente ? Bloqué ?
(Flow efficiency)





#5 On ne peut pas faire bouillir l'océan

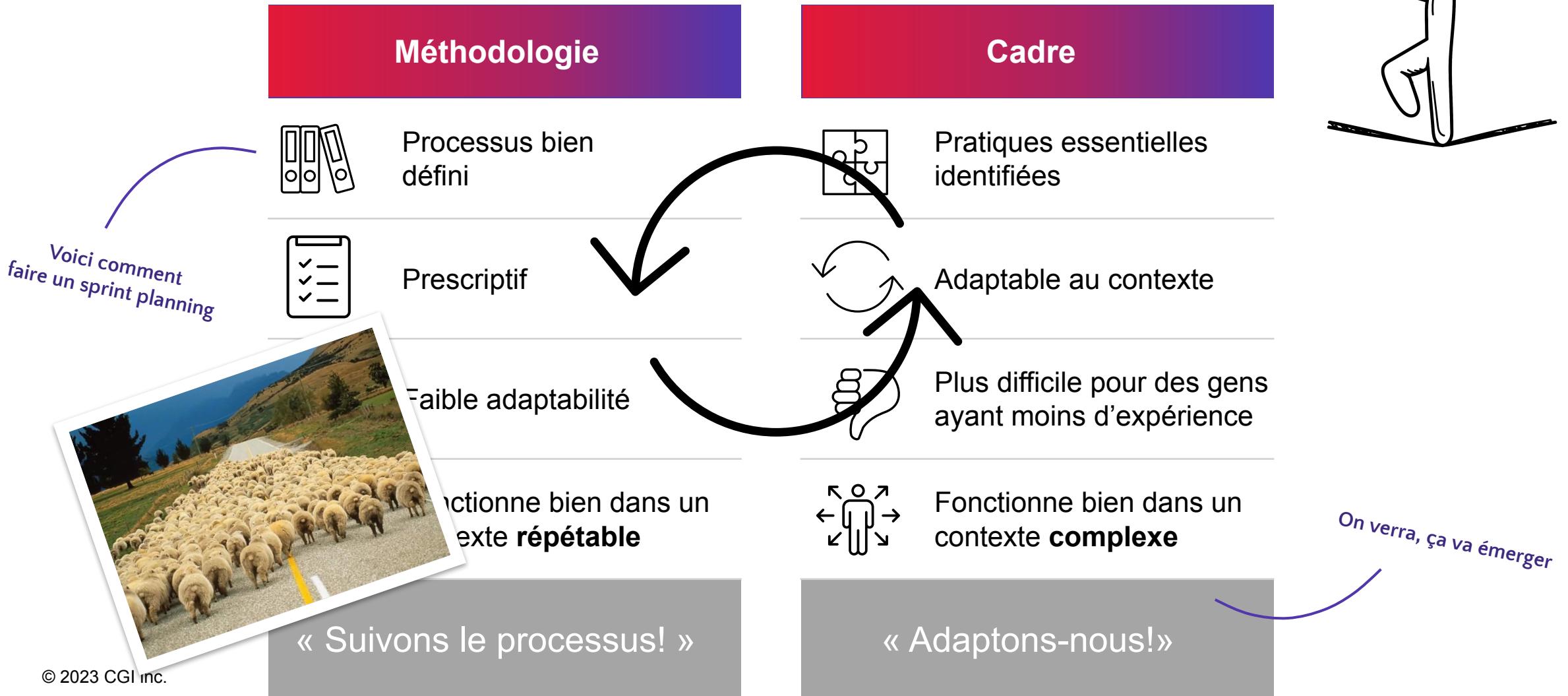
Évoluer vers l'Agilité organisationnelle





#6 Attention au piège de la standardisation

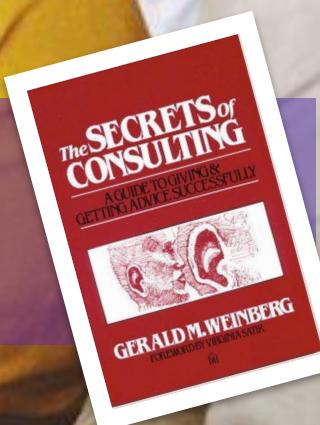
Méthodologie au cadre de travail ?





#7 « C'est toujours un problème humain! »

- *Gerald Weinberg*





L'état d'esprit Agile est clé

- **Collaborer efficacement:** nous valorisons les individus et leurs interactions davantage que les processus et les outils
- **Savoir s'adapter, se montrer flexible:** nous valorisons la réponse au changement davantage que le suivi d'un plan rigide
- **Expérimenter et apprendre:** nous valorisons les produits fonctionnels davantage que la documentation

Alors, 20 ans d'Agilité plus tard...

