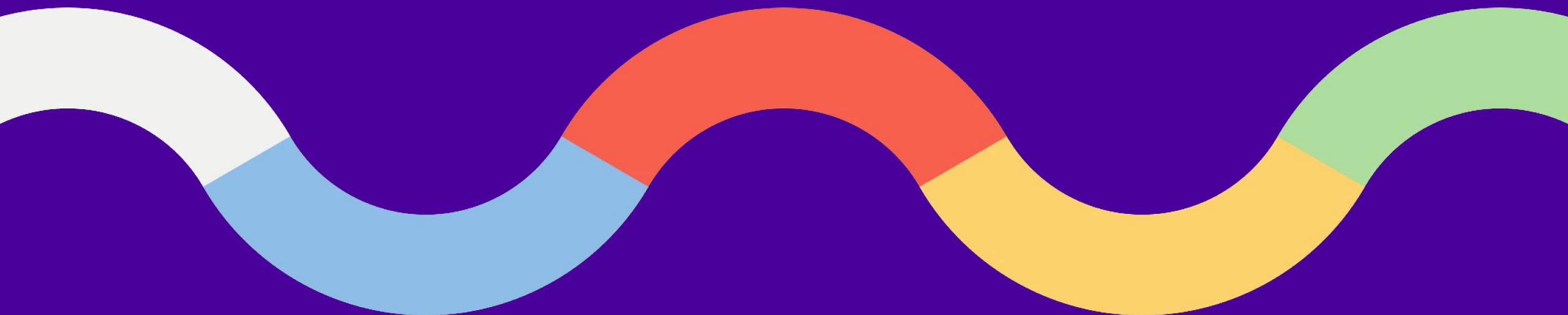


Transformation Agile d'entreprise

Comment mobiliser et garder alignée une grande organisation vers des cibles communes d'agilité organisationnelle



Introduction des présentateurs

beneva

CGI



Jonathan Banville

Directeur
Centre d'excellence Agilité



Jean-René Rousseau

Vice-Président
Expert
Conseiller
stratégique en
transformation agile

Objectifs de la présentation

Partager le modèle d'organisation de
notre transformation vers l'agilité
organisationnelle, nos bons coups et défis
afin de vous inspirer dans vos propres
transformations organisationnelles.

beneva

Beneva

« Beneva, c'est une entreprise aux racines mutualistes où des gens protègent des gens. C'est dans notre ADN! »

Jean-François Chalifoux
Président et chef de la direction

Ce qui compte, c'est vous.
Nous vous accompagnons
dans vos projets de vie en
vous apportant la tranquillité
d'esprit tout en contribuant
au bien-être de la collectivité.

beneva

Un regroupement qui unit nos forces afin de nous permettre de réaliser notre ambition :

Offrir la meilleure expérience d'assurance au Canada grâce à notre

LaCapitale  +  → **beneva**

25,1 G\$
d'actif

3,5 M
de membres et de clients

5 000
employés d'un océan à l'autre

Contexte organisationnel

Un plan stratégique « combiné »

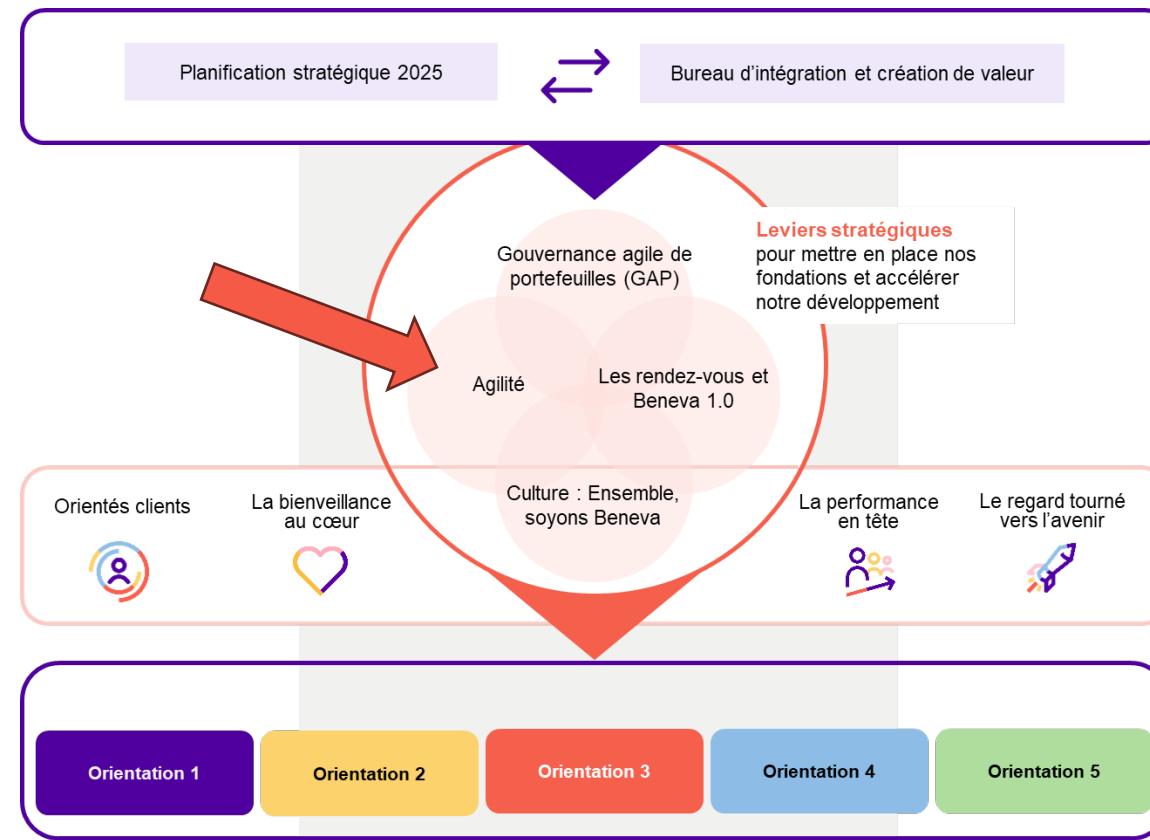
- Incluant un plan d'intégration sur 3 ans
- Générant des feuilles de routes ambitieuses

Et

- Une nouvelle culture cible
- Beaucoup de nouveaux collègues, et souvent dans de nouvelles fonctions
- La création d'un centre d'excellence en agilité
- Et bien plus....

beneva

Le regroupement génère beaucoup de changement



« Devenir plus agile est notre seul moyen de réussir. Nous devons continuellement prioriser nos investissements et nous assurer d'allouer nos précieuses ressources aux bonnes initiatives. Nous devons également cadencer et synchroniser nos équipes, chacune d'entre elles faisant partie de l'équation. »

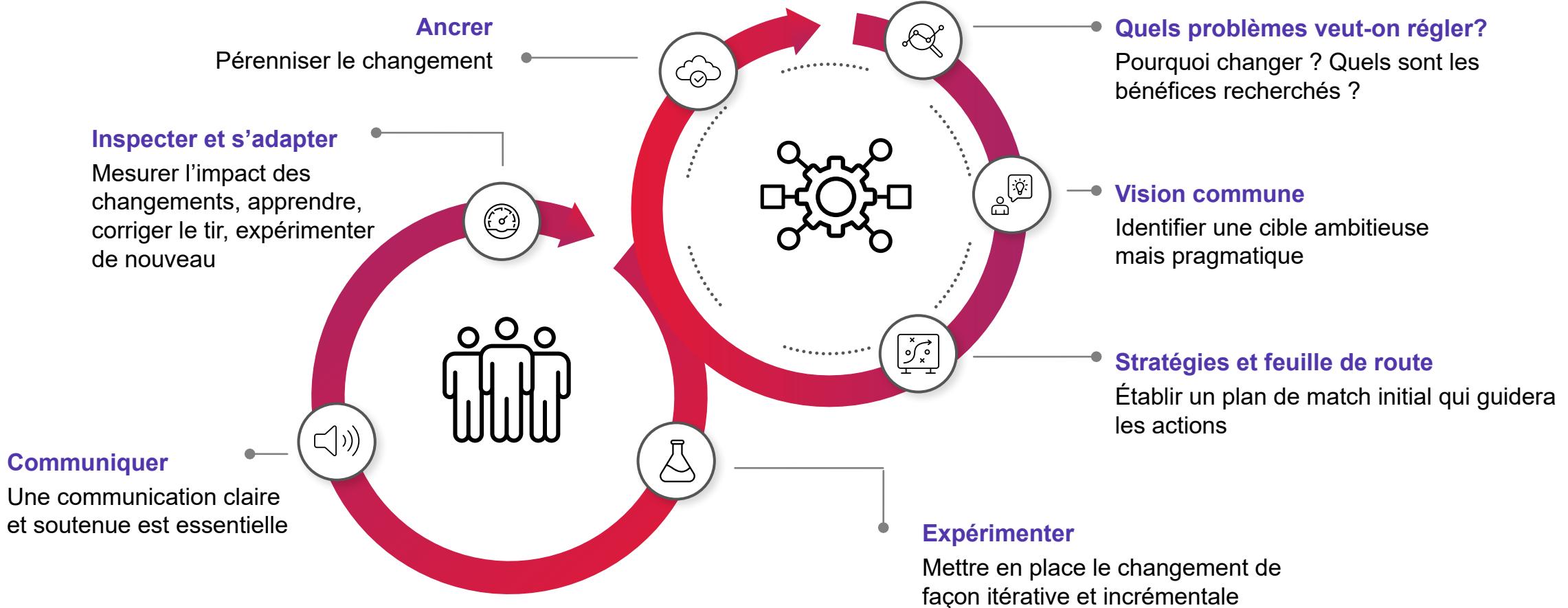
Catherine Desgagnés-Belzil

Vice-présidente exécutive et leader, Performance d'affaires et technologies de l'information

Maintenant on fait quoi ?



Évoluer vers l'agilité organisationnelle



Alignement initial



Quels problèmes veut-on régler?

Pourquoi changer ? Quels sont les bénéfices recherchés ?



Vision commune

Identifier une cible ambitieuse mais pragmatique



Stratégies et feuille de route

Établir un plan de match initial qui guidera les actions



→ Exécution agile

L'objectif de la première vague était de mettre en place des équipes agiles pour qu'elles produisent de meilleures solutions logicielles.



→ Agilité à l'échelle

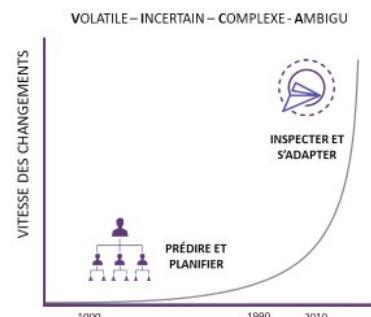
L'objectif de la deuxième vague est d'intégrer et de coordonner le travail des différentes équipes agiles et ce de la **stratégie à l'exécution** en appliquant un modèle opérationnel adapté.



→ Agilité organisationnelle

L'objectif de la troisième vague est de **transformer** la façon d'opérer les organisations en passant à un état d'**esprit agile**, en favorisant une culture d'apprentissage et en adoptant un **fonctionnement agile** à tous les niveaux de l'organisation.

De nouveaux réflexes de gestion sont nécessaires



« Quand le changement est la norme, corriger le tir n'est pas une admission de mauvaise planification. C'est une stratégie pour gagner ! »



Notre **agilité organisationnelle** est un levier stratégique clé qui nous permet de maximiser la **valeur** de nos investissements et de **répondre** rapidement à un environnement turbulent, en connectant de façon **fluide** et **flexible** la stratégie à l'exécution tout en capitalisant sur le plein potentiel de **nos gens**

beneva

En route vers l'Agilité organisationnelle



→ Exécution agile

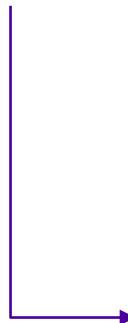
L'objectif de la première vague était de mettre en place **des équipes agile** pour qu'elle produise de meilleures solutions logicielles.

→ Agilité à l'échelle

L'objectif de la deuxième vague est d'**intégrer et de coordonner** le travail des différentes équipes agiles et ce de la **stratégie à l'exécution** en appliquant un modèle opérationnel adapté

→ Agilité organisationnelle

L'objectif de la troisième vague est de **transformer** la façon d'opérer les organisations en passant à un état **d'esprit agile**, en favorisant une culture d'apprentissage et en adoptant un fonctionnement agile à tout les niveaux de l'organisation.



On se concentrera dans un premier temps sur la stabilisation de l'agilité des équipes et la mise en place de **l'agilité à l'échelle** en prenant levier sur la **culture cible** assurant ainsi la fondation nécessaire à notre agilité organisationnelle

4 stratégies clés

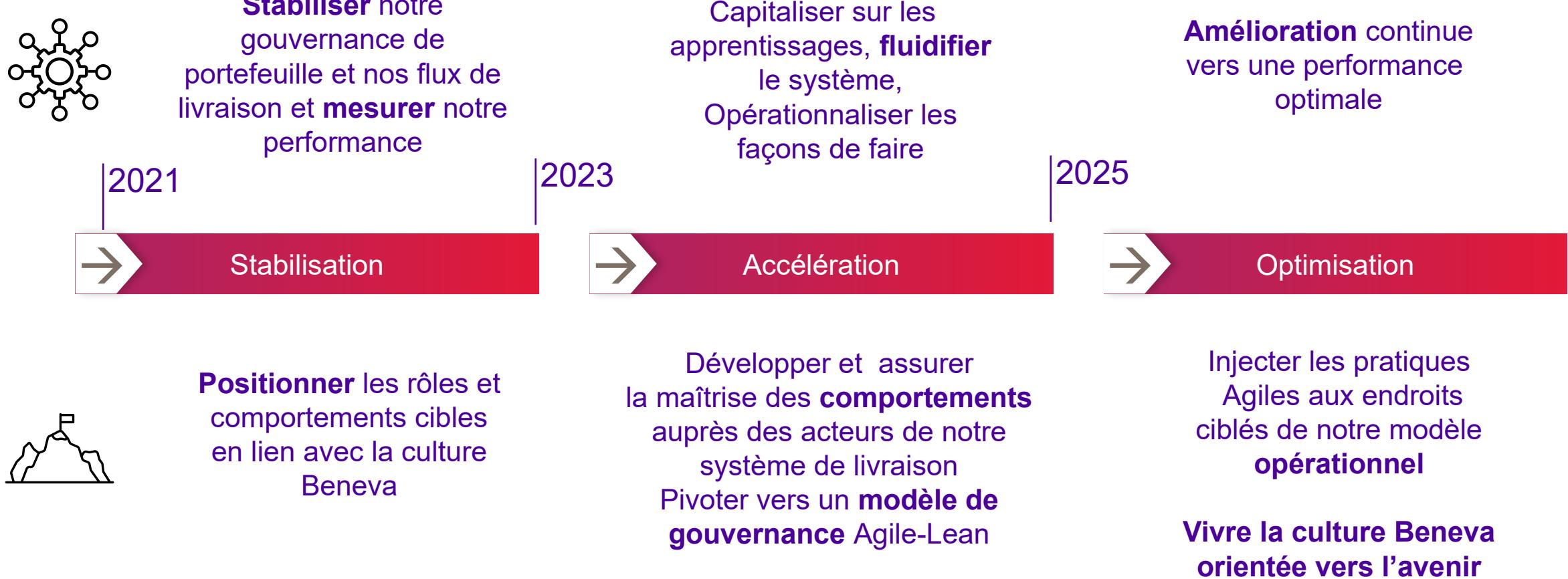
Mettre en place une **gouvernance Agile par portefeuille**

Organiser le travail autour de **flux de livraison** axés sur le débit de valeur optimal

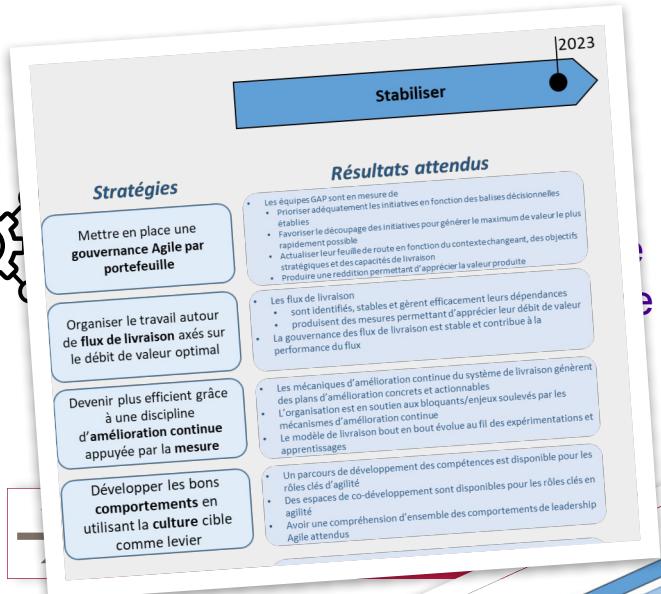
Devenir plus efficient grâce à une discipline d'**amélioration continue** appuyée par la **mesure**

Développer les bons **comportements** en utilisant la **culture cible** comme levier

Une feuille de route en 3 phases



Une feuille de route en 3 phases



Capitaliser sur les apprentissages, **fluidifier** le système,
Opérationnaliser les façons de faire

2025

Amélioration continue vers une performance optimale

Accélération

Optimisation



Développer et assurer maîtrise des **comportements** vers des acteurs de notre système de livraison atteindre vers un **modèle de gouvernance Agile-Lean**

Injecter les pratiques Agiles aux endroits ciblés de notre modèle opérationnel

Vivre la culture Beneva orientée vers l'avenir



Le défi !

Comment mobiliser et garder alignée une grande organisation vers des cibles communes d'agilité organisationnelle?

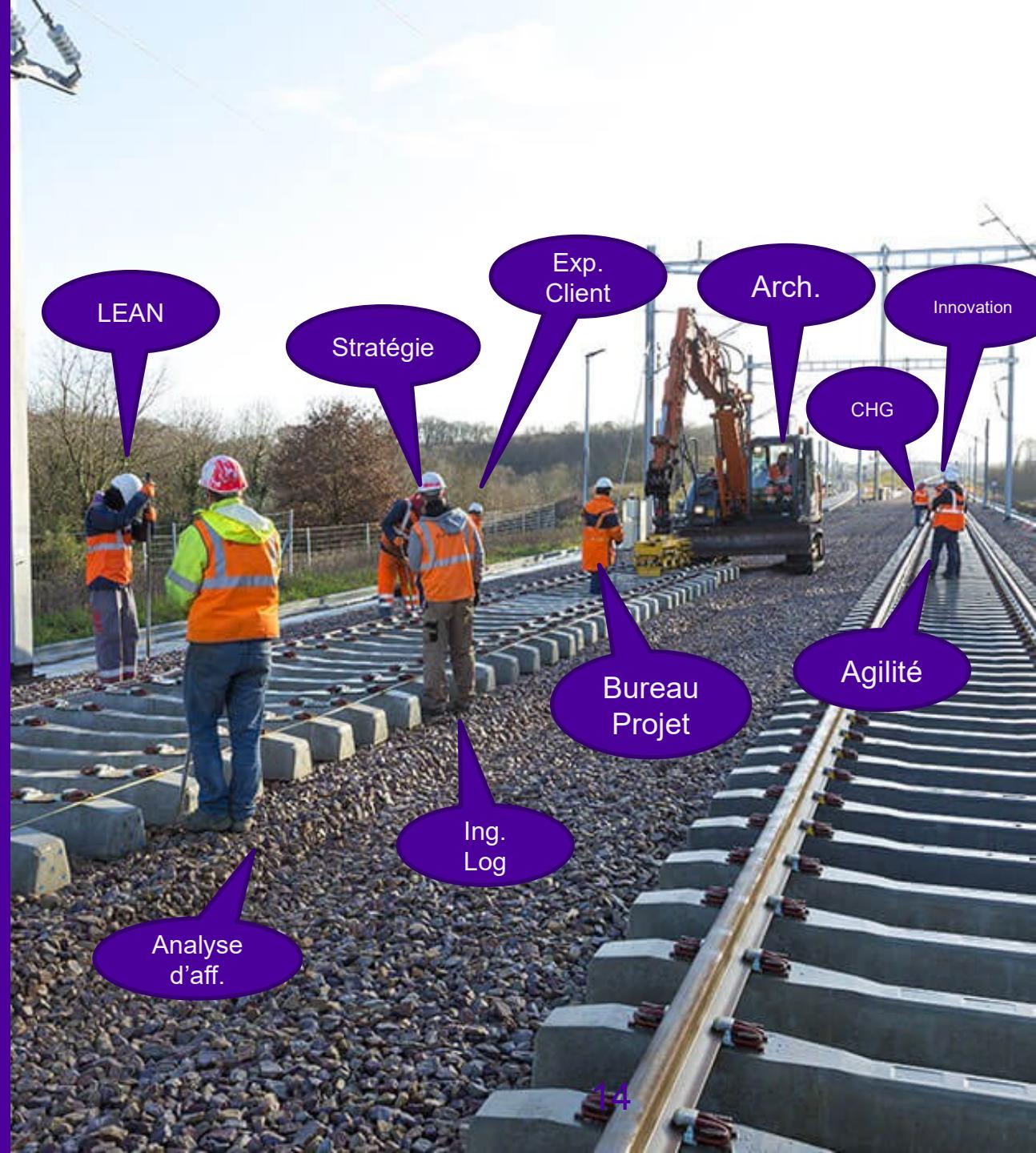
Orchestrer le déploiement de l'agilité organisationnelle par un programme structurant

D'abord, établir les fondations

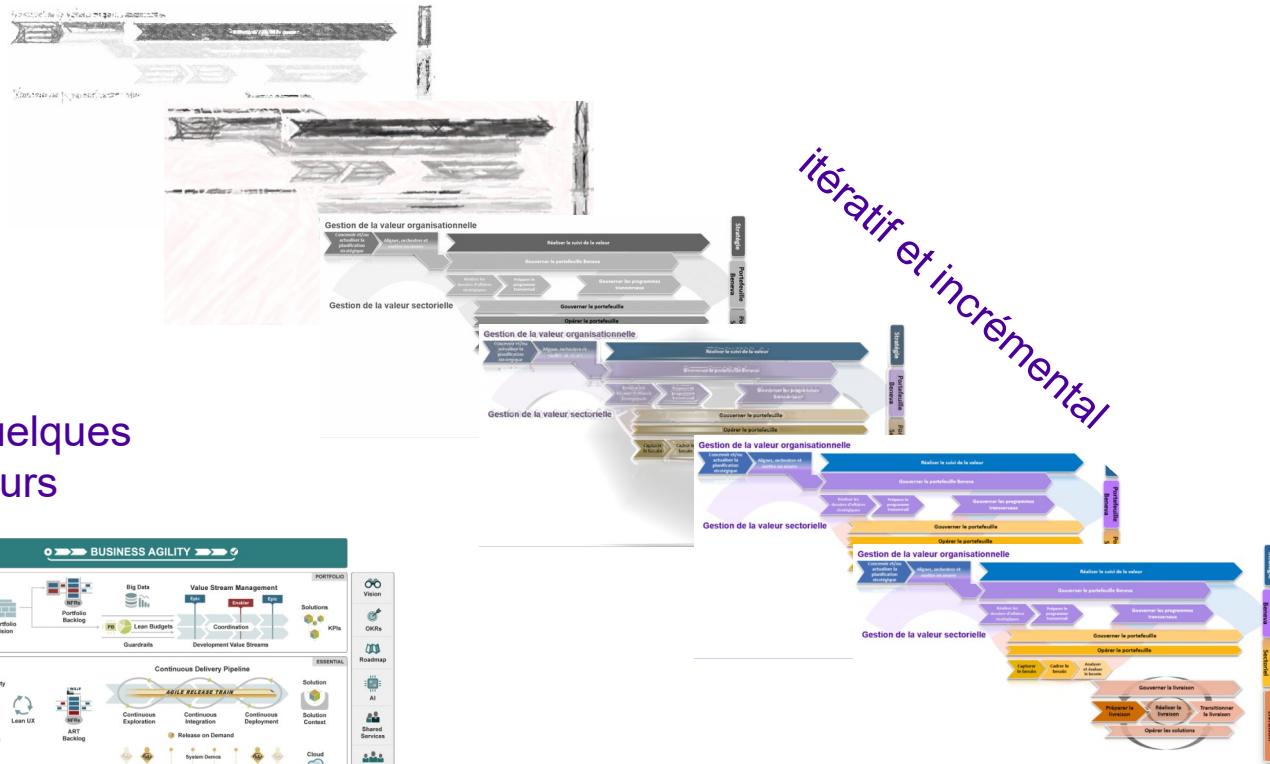
Nous œuvrons tous en collaboration et en cohérence afin de fournir l'infrastructure

Notre performance collective passe par l'alignement de nos processus, pratiques et cadres de travail au sein de notre système de création de valeur

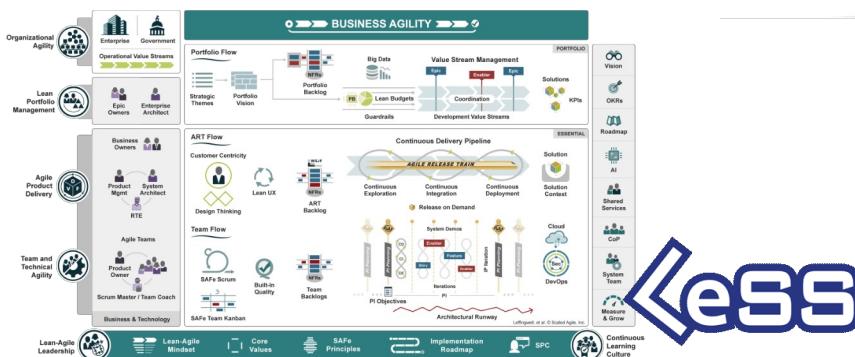
Ce qui deviendra notre référentiel interne commun afin que nos trains puissent livrer la valeur



Notre Système de création de valeur Beneva

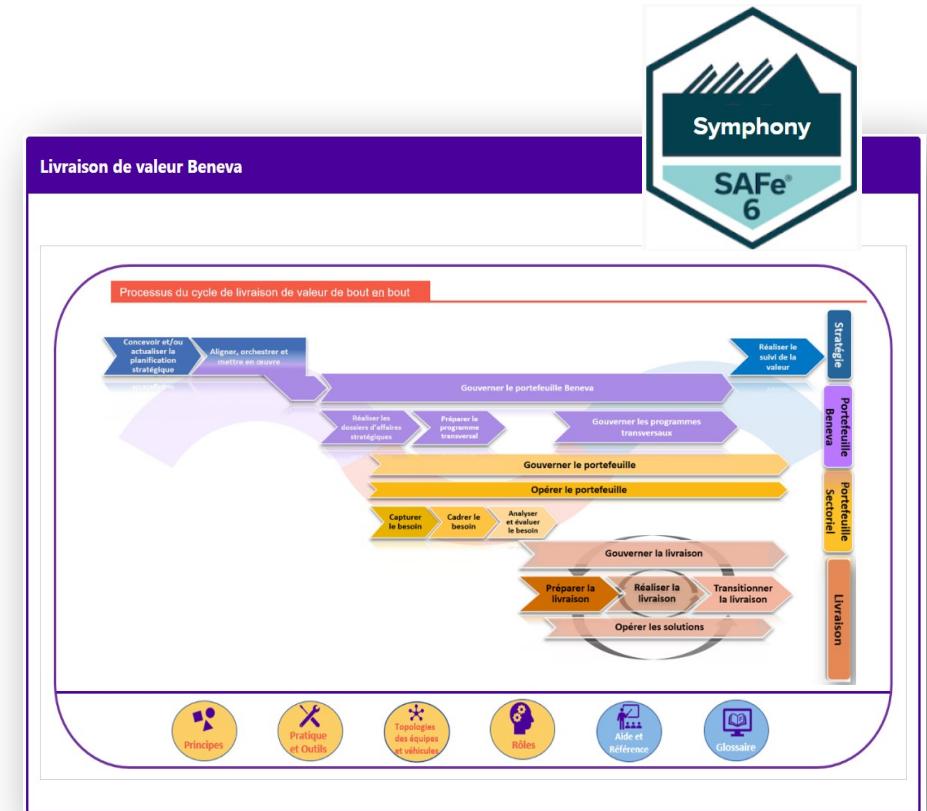


Aidé de quelques accélérateurs

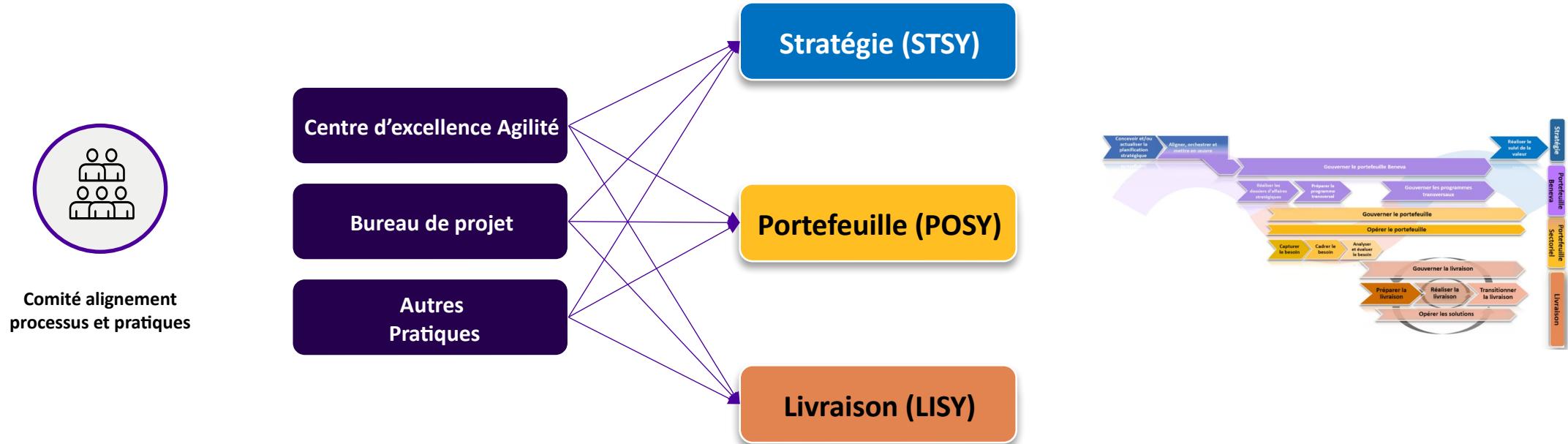


Disciplined Agile

beneva



Des équipes multi pour faire évoluer notre système



Bâtir notre
référentiel tout
en supportant
les équipes



Décentraliser tout en restant aligné!

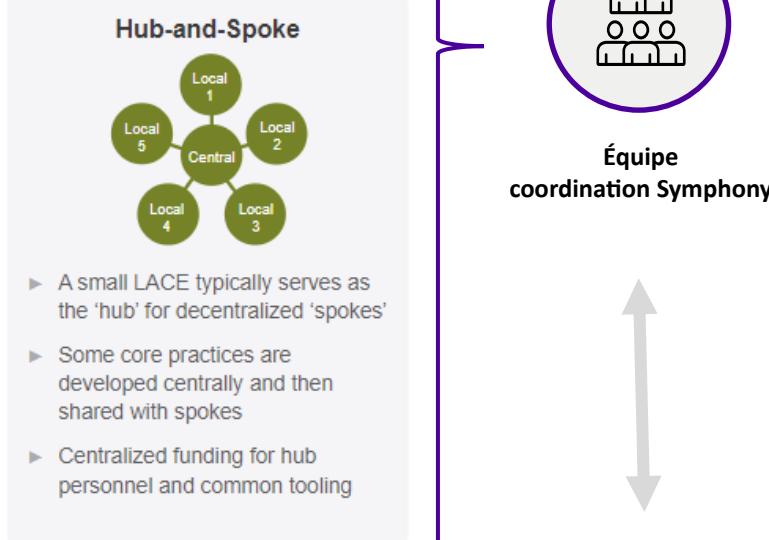
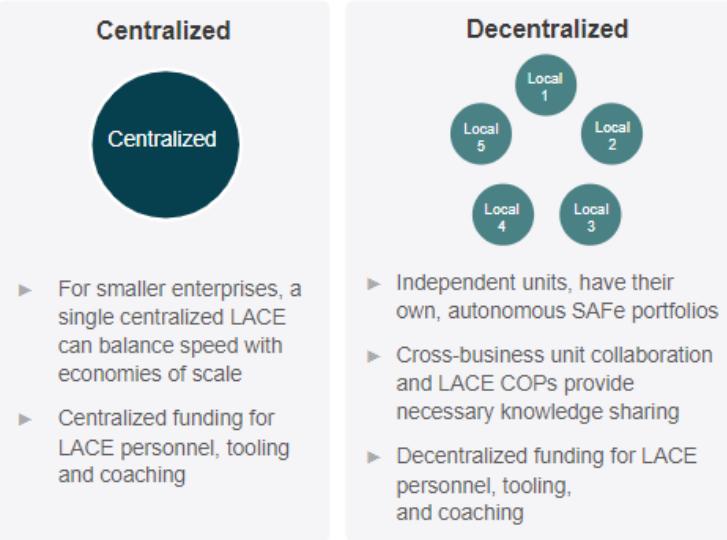
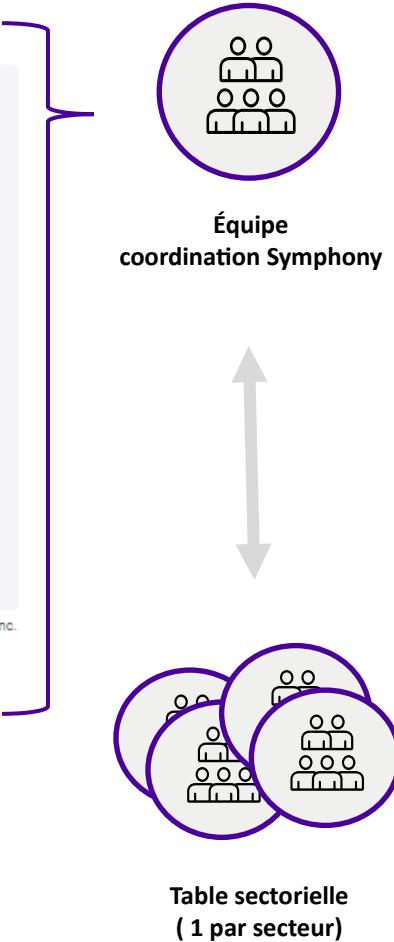
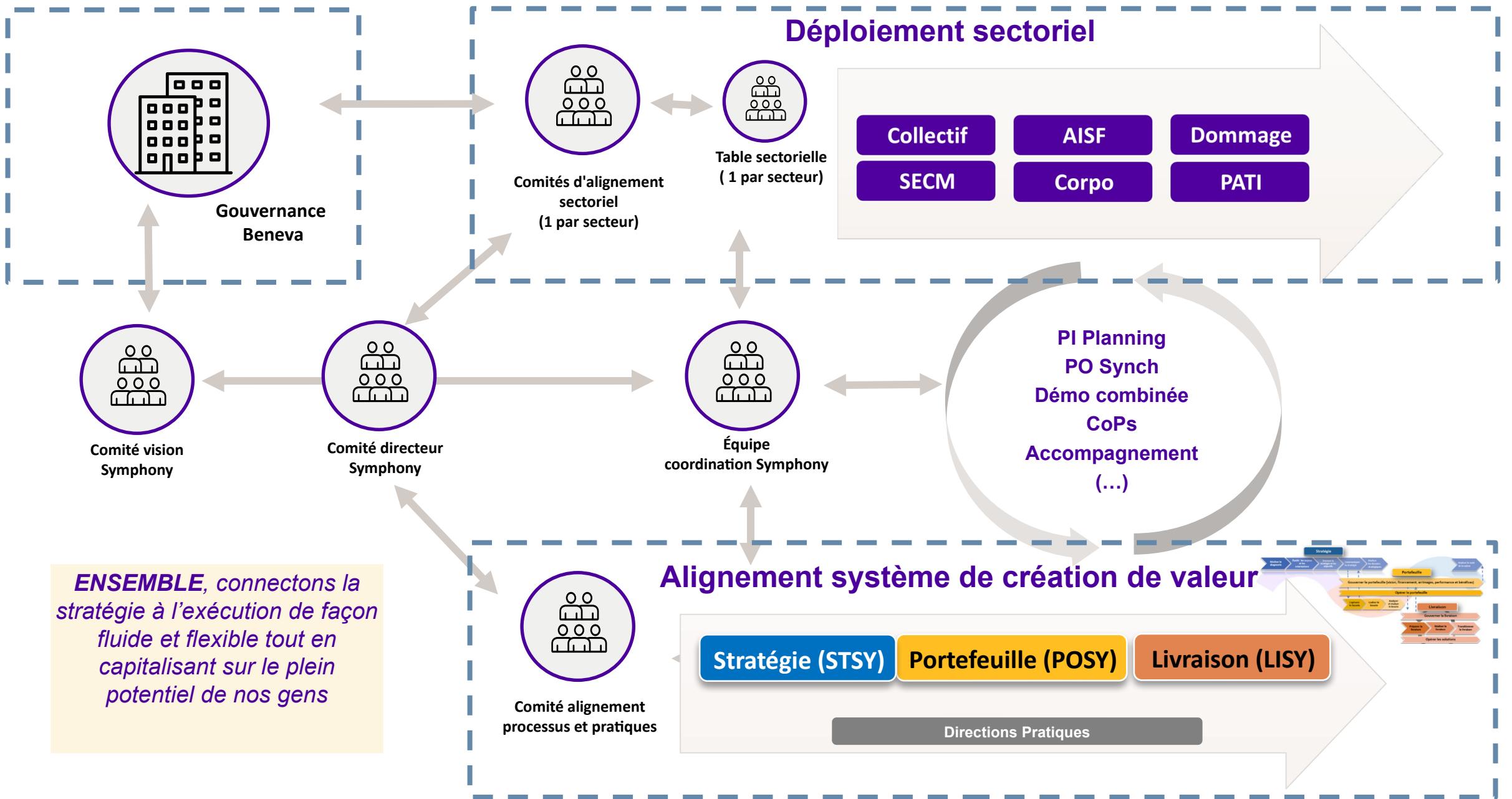


Figure 1. LACE organizational models



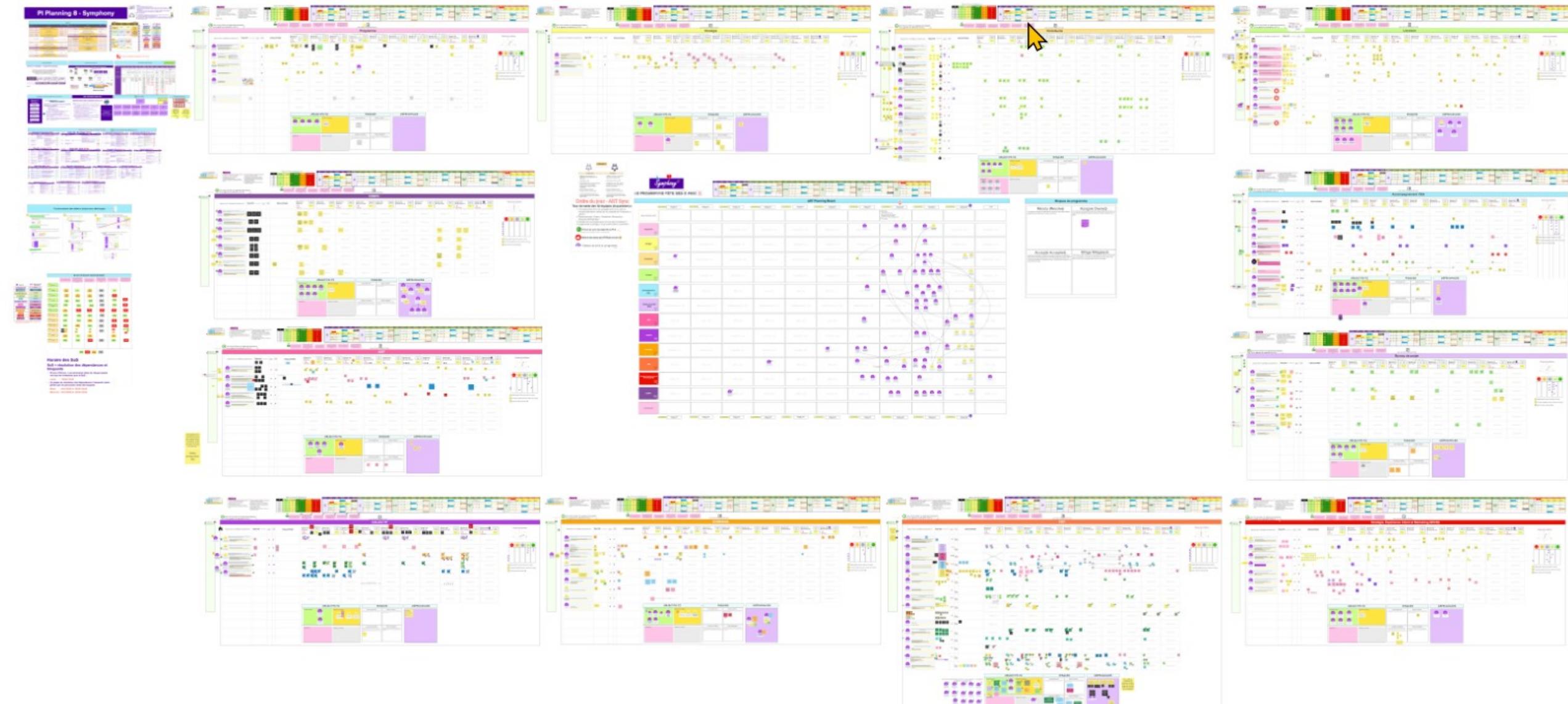
- Assurer la **coordination et la performance** du programme Symphony et en faciliter la production de valeur
- Favoriser l'**adhésion** envers le programme
- Agir comme **pivot** entre les intentions stratégiques d'agilité et son déploiement :

- **Orchestrer le changement vers l'agilité organisationnel dans chaque secteur**
 - Gestionnaire responsable (PO)
 - Conseiller Agile principal
 - Conseiller gestion du changement



Orchestrer les Pls Symphony

Exemple du PI 8



Des objectifs prépriorisés par équipes



Stabiliser → Accélérer
PI = 7 (rev. écrit) ★ PI = 8 (mai-opt) PI = 9 (opt. opt.)

Objectifs PI-8 – On continue de découvrir ensemble notre efficience collective

- Poursuivre la **découverte** du processus de création de valeur
 - Gouvernance des trains
 - Cadre de reddition bout en bout
 - Passage de la stratégie au portefeuille
- Poursuivre les efforts de **clarification des rôles et rôles satellites**, notamment auprès de nos gestionnaires
- Consolidier notre **vision** du système de création de SAFe 6 comme cadre structurant et accélérateur
- Augmenter la **collaboration avec les secteurs** pour positionnements clés
- Mettre les bases de la **gouvernance du processus**
- Actionner notre **stratégie 2023 de gestion du changement** point de vue global que sectoriel

Objectifs Programme (PI-8)					
No	Objectifs	Description	DdD	PI-7	PO
E8V104	Objectif 1	Objectif 1	Objectif 1	Objectif 1	Jean-Marc
E8V105	Objectif 2				
E8V106	Objectif 3				
E8V107	Objectif 4				
E8V108	Objectif 5				
E8V109	Objectif 6				
E8V110	Objectif 7				
E8V111	Objectif 8				
E8V112	Objectif 9				
E8V113	Objectif 10				
E8V114	Objectif 11				
E8V115	Objectif 12				
E8V116	Objectif 13				
E8V117	Objectif 14				
E8V118	Objectif 15				
E8V119	Objectif 16				
E8V120	Objectif 17				
E8V121	Objectif 18				
E8V122	Objectif 19				
E8V123	Objectif 20				
E8V124	Objectif 21				
E8V125	Objectif 22				
E8V126	Objectif 23				
E8V127	Objectif 24				
E8V128	Objectif 25				
E8V129	Objectif 26				
E8V130	Objectif 27				
E8V131	Objectif 28				
E8V132	Objectif 29				
E8V133	Objectif 30				
E8V134	Objectif 31				
E8V135	Objectif 32				
E8V136	Objectif 33				
E8V137	Objectif 34				
E8V138	Objectif 35				
E8V139	Objectif 36				
E8V140	Objectif 37				
E8V141	Objectif 38				
E8V142	Objectif 39				
E8V143	Objectif 40				
E8V144	Objectif 41				
E8V145	Objectif 42				
E8V146	Objectif 43				
E8V147	Objectif 44				
E8V148	Objectif 45				
E8V149	Objectif 46				
E8V150	Objectif 47				
E8V151	Objectif 48				
E8V152	Objectif 49				
E8V153	Objectif 50				
E8V154	Objectif 51				
E8V155	Objectif 52				
E8V156	Objectif 53				
E8V157	Objectif 54				
E8V158	Objectif 55				
E8V159	Objectif 56				
E8V160	Objectif 57				
E8V161	Objectif 58				
E8V162	Objectif 59				
E8V163	Objectif 60				
E8V164	Objectif 61				
E8V165	Objectif 62				
E8V166	Objectif 63				
E8V167	Objectif 64				
E8V168	Objectif 65				
E8V169	Objectif 66				
E8V170	Objectif 67				
E8V171	Objectif 68				
E8V172	Objectif 69				
E8V173	Objectif 70				
E8V174	Objectif 71				
E8V175	Objectif 72				
E8V176	Objectif 73				
E8V177	Objectif 74				
E8V178	Objectif 75				
E8V179	Objectif 76				
E8V180	Objectif 77				
E8V181	Objectif 78				
E8V182	Objectif 79				
E8V183	Objectif 80				
E8V184	Objectif 81				
E8V185	Objectif 82				
E8V186	Objectif 83				
E8V187	Objectif 84				
E8V188	Objectif 85				
E8V189	Objectif 86				
E8V190	Objectif 87				
E8V191	Objectif 88				
E8V192	Objectif 89				
E8V193	Objectif 90				
E8V194	Objectif 91				
E8V195	Objectif 92				
E8V196	Objectif 93				
E8V197	Objectif 94				
E8V198	Objectif 95				
E8V199	Objectif 96				
E8V200	Objectif 97				
E8V201	Objectif 98				
E8V202	Objectif 99				
E8V203	Objectif 100				
E8V204	Objectif 101				
E8V205	Objectif 102				
E8V206	Objectif 103				
E8V207	Objectif 104				
E8V208	Objectif 105				
E8V209	Objectif 106				
E8V210	Objectif 107				
E8V211	Objectif 108				
E8V212	Objectif 109				
E8V213	Objectif 110				
E8V214	Objectif 111				
E8V215	Objectif 112				
E8V216	Objectif 113				
E8V217	Objectif 114				
E8V218	Objectif 115				
E8V219	Objectif 116				
E8V220	Objectif 117				
E8V221	Objectif 118				
E8V222	Objectif 119				
E8V223	Objectif 120				
E8V224	Objectif 121				
E8V225	Objectif 122				
E8V226	Objectif 123				
E8V227	Objectif 124				
E8V228	Objectif 125				
E8V229	Objectif 126				
E8V230	Objectif 127				
E8V231	Objectif 128				
E8V232	Objectif 129				
E8V233	Objectif 130				
E8V234	Objectif 131				
E8V235	Objectif 132				
E8V236	Objectif 133				
E8V237	Objectif 134				
E8V238	Objectif 135				
E8V239	Objectif 136				
E8V240	Objectif 137				
E8V241	Objectif 138				
E8V242	Objectif 139				
E8V243	Objectif 140				
E8V244	Objectif 141				
E8V245	Objectif 142				
E8V246	Objectif 143				
E8V247	Objectif 144				
E8V248	Objectif 145				
E8V249	Objectif 146				
E8V250	Objectif 147				
E8V251	Objectif 148				
E8V252	Objectif 149				
E8V253	Objectif 150				
E8V254	Objectif 151				
E8V255	Objectif 152				
E8V256	Objectif 153				
E8V257	Objectif 154				
E8V258	Objectif 155				
E8V259	Objectif 156				
E8V260	Objectif 157				
E8V261	Objectif 158				
E8V262	Objectif 159				
E8V263	Objectif 160	Objectif 160	Objectif 160	Objectif	

Un agenda bien rodé

Heure Début	Heure Fin	Sujet	Description	Qui participe?	Enregistré?	Heure Début	Heure Fin	Sujet	Description	Qui participe?	Enregistré?					
Lundi, 8 mai 2023																
08:30	08:35	Ouverture	Introduction, ordre du jour, objectifs et modalités de travail Contexte de planification et résultats attendus Revue de la cadence des itérations du PI (voir le calendrier dans le mural du PI-7)	Tous (Comités facultatifs)	OUI	08:15	09:00	SoS Résolution des dépendances et des bloquants	Plage ouverte aux équipes pour la résolution des dépendances et des bloquants inter-équipes (les équipes utilisent le calendrier des rendez-vous en fonction de leurs besoins)	Personnes Relais des équipes (selon le calendrier des RDV)	NON					
08:35	08:55	Contexte d'affaires	État des lieux (Exécutif) Vision et objectifs (Exécutif)	Tous (Comités facultatifs)	OUI	08:30	17:00	PI Planning des 3 volets et du BdP	Objectifs divisés en récits (chaque équipe) Ébauche du plan et des objectifs du PI (chaque équipe) Risques et obstacles identifiés (chaque équipe) Tableau du programme continuellement mis à jour (Scrum Masters) Commentaires en continu dans la zone Rétrospective	Équipes 3 Volets + BdP + Architecture	NON					
08:55	09:15	Vision du programme	Vision du programme et objectifs du PI	Tous (Comités facultatifs)	OUI	15:30	16:30	SoS Résolution des dépendances et des bloquants	Plage ouverte aux équipes pour la résolution des dépendances et des bloquants inter-équipes (les équipes utilisent le calendrier des rendez-vous en fonction de leurs besoins)	Personnes Relais des équipes (selon le calendrier des RDV)	NON					
09:15	09:20	Vision architecture	Vision d'architecture du programme	Tous (Comités facultatifs)	OUI	Mercredi, 10 mai 2023										
09:20	09:30	Déroulement	Processus de planification, critères d'acceptation du plan du PI et logistique du PI planning	Tous (Comités facultatifs)	OUI	Jeudi, 11 mai 2023										
09:30	09:30	FIN de la rencontre	LES 6 SECTEURS RÉALISENT LEURS PI-PLANNING AVEC LEURS ÉQUIPES RESPECTIVES			08:30	10:00	Présentation des 12 équipes	Les douze (12) équipes présentent leur planification	Tous	OUI					
09:30	17:00	PI Planning des cinq (5) secteurs + Stratégie	Objectifs divisés en récits (chaque équipe) Ébauche du plan et des objectifs du PI (chaque équipe) Risques et obstacles identifiés (chaque équipe) 13h00-13h30: Scrum of Scrums pour discuter de l'état de la planification, des obstacles au programme et des dépendances (Scrum Masters) Tableau du programme (PI-Board) continuellement mis à jour (Scrum Masters) Commentaires en continu dans la zone Rétrospective	6 Équipes sectorielles + Stratégie	NON	10:00	10:20	Synchronisation des équipes et objectifs finalisés Révision finale du plan	Les équipes collaborent avec le PM pour se synchroniser Modifications de la capacité et de la charge Objectifs finaux de PI Risques, obstacles et dépendances du tableau de programme	Tous	OUI					
13:00	13:30	SoS	Scrum of Scrum	Personnes Relais des équipes	NON	10:20	10:30	Risques du programme		Tous	OUI					
13:00	15:30	PI Planning Programme (Coordination)	Objectifs divisés en récits (chaque équipe) Ébauche du plan et des objectifs du PI (chaque équipe) Risques et obstacles identifiés (chaque équipe) Tableau du programme continuellement mis à jour (Scrum Masters)	Équipe Coordination	NON	10:30	10:45	Vote de confiance	L'animateur demande à chaque équipe de voter sur sa confiance face à la planification du PI	Tous	OUI					
15:30	16:30	PO Synch Rencontre de résolution de bloquants	Résoudre les bloquants Réviser les objectifs pour les rendre cohérents aux apprentissages	POs sectoriels + Coordination	NON	10:45	11:30	Présentation aux VPEs	Brève présentation des objectifs (2,5 min par équipe) + 12,5 minutes échanges VPEs	Tous	OUI					
Mardi, 9 mai 2023																
08:15	09:00	SoS Résolution des dépendances et des bloquants	Plage ouverte aux équipes pour la résolution des dépendances et des bloquants inter-équipes (les équipes utilisent le calendrier des rendez-vous en fonction de leurs besoins)	Personnes Relais des équipes (selon le calendrier des RDV)	NON	11:30	12:00	Rétro	Si un niveau de confiance élevé n'est pas atteint, ajuster la portée et poursuivre la planification jusqu'à ce que l'engagement soit atteint Rétrospective du PI Planning Processus de saisie des plans, des risques, du tableau du programme et des éléments d'amélioration Instructions finales et remarques de clôture	Tous (sans comités)	NON					
08:30	17:00	PI Planning du CEA	Objectifs divisés en récits (chaque équipe) Ébauche du plan et des objectifs du PI (chaque équipe) Risques et obstacles identifiés (chaque équipe) Tableau du programme continuellement mis à jour (Scrum Masters) Commentaires en continu dans la zone Rétrospective	Équipe CEA	NON	12:00	00:00	FIN PI-Planning #8								
15:30	16:30	SoS Résolution des dépendances et des bloquants	Plage ouverte aux équipes pour la résolution des dépendances et des bloquants inter-équipes (les équipes utilisent le calendrier des rendez-vous en fonction de leurs besoins)	Personnes Relais des équipes (selon le calendrier des RDV)	NON											

PI 8 Équipe du Centre d'excellence en Agilité

TO-DO

Le rapport de niveau membre de l'équipe sur mesure pour le flux vers les filtres des utilisateurs.

Le planification et la gestion des tâches dans l'équipe.

Le niveau de confiance de l'ensemble de l'équipe sur mesure.

Le programme finalisé est partagé avec l'équipe.

Le niveau de confiance de l'équipe sur mesure est affiché dans le tableau.

TO DO LISTE DES PI PILOTEURS

PI	Projet	%	Complet	Restant	Annuler/Supprimé
PI-1	1	8%	0	9	0
PI-2	4	0%	3	7	0
PI-3	4	0%	2	8	0
PI-4	2	2%	9	0	0
PI-5	2	8%	9	0	0
PI-6	4	0%	0	4	0

CALENDRIER

Lien vers le flux de déploiement de l'application et le gestionnaire de calendrier du PI-8.

Accompagnement CEA

OBJECTIFS ET CRITÈRES D'ACCRÉDITATION

ÉQUIPE

DÉCOUPAGE

Iteration 8.1 15-26 mai
Iteration 8.2 29 mai-09 juin
Iteration 8.3 12-23 juin
Iteration 8.4 26 juin-07 juillet
Iteration 8.5 10-21 juillet
Iteration 8.6 24 juillet-04 août
Iteration 8.7 07-18 août
Iteration 8.8 21-01 sept
Iteration 8.9 05-19 septembre
Iteration 8.10 19 sept-03 octobre

Niveau de confiance

1 Chaque membre atteint son objectif. 2 On croit au succès de votre équipe et à leur capacité. 3 Nous avons la foi dans ce que nous faisons.

OBJECTIFS PI

RISQUES

DÉPENDANCES

Une confirmation de notre alignment

i Vote de confiance global (Symphony) dans l'atteinte des objectifs de nos 12 équipes à la fin du PI-8 avec les dépendances identifiées et la prise en compte des risques énoncés

Confiance en notre engagement

1 16 20 1

MOYENNE: 3,6

Risques du programme

Résolu (Resolve)	Assigné (Owned)
<p>Le risque est clairement identifié et une action peut être mise en place pour le contourner ou pour l'éliminer.</p> <p>Le délai de la décision sur les programmes transverses atteint ces objectifs en partie (stp/07_p021, L14/19). Des rencontres ont lieu avec les personnes clés.</p>	<p>Un membre de l'équipe a accepté la responsabilité de traiter ce risque et de mettre en place un certain nombre d'action en ce sens.</p> <p>Impacté à financer les contributeurs transverses au programme Symphony</p> <p>Actions en cours pour solutionner le financement de Symphony (lancement)</p>
Accepté (Accepted)	Atténué (Mitigated)
<p>Le risque a été clairement identifié ainsi que ses conséquences potentielles. Néanmoins, l'ensemble de l'équipe est tombée d'accord pour ne pas le traiter et ne rien faire. Cela peut être le cas si le risque identifié semble tout à fait mineur et que même si un problème survient, il n'eure que peu d'impact sur le déroulement du projet.</p> <p>L'arrivée de la PS dans les secteurs pourraient bouleverser nos priorités</p>	<p>Une action a été mise en place de façon à ce que la probabilité qu'un problème survienne soit grandement diminuée, et que dans ce cas, les conséquences soient minimisées.</p> <p>Créer un soutien d'urgence pour les membres de l'instance de la mise en œuvre du GCB/8/v1</p> <p>Soutenir notre équipe de création de valeur pour maintenir nos priorités</p> <p>Aménager l'impact rapide sur les secteurs pour privier au besoin</p> <p>Présenter la PS dans une demo combinée</p>



Comment on se mesure ?

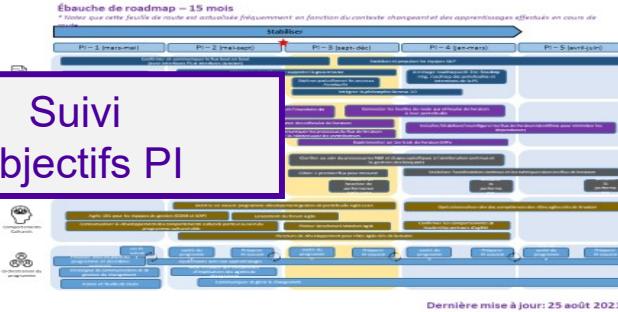


Stratégie de mesure

Feuille de route

1

Suivi Objectifs PI



Stratégies

S1 - Mettre en place une gouvernance Agile par portefeuille

S2 - Organiser le travail autour de flux de livraison axés sur le débit de valeur optimal

S3 - Devenir plus efficient grâce à une discipline d'amélioration continue appuyée par la mesure

S4 - Développer les bons comportements en utilisant la culture cible comme levier

S5 - Orchestrer le déploiement de l'agilité organisationnelle par un programme structurant



Notre **Agilité organisationnelle** est un levier stratégique clé qui nous permet de maximiser la **valeur** de nos investissements et de répondre rapidement à un environnement turbulent, en connectant de façon **fluide** et **flexible** la stratégie à l'exécution tout en capitalisant sur le plein potentiel de **nos gens**

beneva

2

Suivi Stratégies

Résultats attendus

- Les équipes GAP sont en mesure de:
 - Prioriser adéquatement les initiatives en fonction des balises décisionnelles établies
 - Favoriser le découpage des initiatives pour générer le maximum de valeur le plus rapidement possible
 - Actualiser leur feuille de route en fonction du contexte changeant, des objectifs stratégiques et des capacités de livraison
 - Produire une reddition permettant d'apprécier la valeur produite

- Les flux de livraison:
 - sont identifiés, stables et gèrent efficacement leurs dépendances
 - produisent des mesures permettant d'apprécié leur débit de valeur
 - La gouvernance des flux de livraison est stable et contribue à la

on continue du système de livraison générant créts et actionnables aux bloquants/enjeux soulevés par les continue en bout évolue au fil des expérimentations et apprenants

- Un parcours de développement des compétences est disponible pour les rôles clés d'agilité
- Des espaces de co-développement sont disponibles pour les rôles clés en agilité
- Avoir une compréhension d'ensemble des comportements de leadership Agile attendus

- La gouvernance du programme est stable et en mesure d'apprécier nos progrès en agilité
- Les orientations clés sont communiquées efficacement et suscite l'adhésion
- L'ensemble des parties prenantes sont alignées sur une vision claire de l'agilité organisationnelle
- Les tables d'agilité sectorielles facilitent les apprentissages et la mise en œuvre de l'agilité dans leur secteur



3

Suivi Maturité

Métriques Valeur/Flow (outcomes)

Bénéfices Attendus

Maximiser la **valeur** de nos investissements

Augmenter le **débit** de valeur et la vitesse de prise de décision

Se donner une capacité de **pivot** de la stratégie à l'exécution

Capitaliser sur le potentiel **humain** de nos équipes

Moyenne d'atteinte des résultats attendus par stratégie

Avancement moyen par stratégie





Et le savoir-être
dans tout ça ?

Comment aligner les
comportements

Une culture qui inclut le leadership Agile

GUIDE CULTUREL MARQUEURS CULTURELS ET GESTES CLÉS DU LEADER ENGAGÉ

La bienveillance au cœur



Favorise un climat de collaboration et de proximité

Porte une considération honnête envers soi-même et les autres

La performance en tête

Développe le talent au sein de l'organisation



S'active dans la réussite des gens et le succès de l'organisation

Se responsabilise autres dans l'atteinte de la performance

Orientés clients



Encourage la simplicité et l'efficacité

S'assure que la voix du client est entendue

Le regard tourné vers l'avenir

S'ajuste en continu, tout en se montrant flexible



Partage une vision inspirante et optimiste de l'avenir

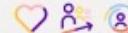
L'AGILITÉ CHEZ BENEVA

Douze principes – Notre vision d'une organisation adoptant cet état d'esprit

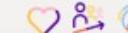
1. Notre plus haute priorité est de satisfaire le client en livrant rapidement et régulièrement des solutions à grande valeur ajoutée.



4. L'équipe et ses parties prenantes doivent travailler en partenariat de façon continue.



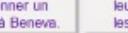
7. Une solution opérationnelle est la principale mesure d'avancement.



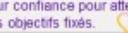
10. La simplicité – c'est-à-dire l'art de minimiser ce qui n'apporte pas/peu de valeur, et maximiser les résultats – est essentiel.



2. Accueillez positivement les changements de besoins, même tard dans la livraison de solutions. Les processus Agiles exploitent le changement pour donner un avantage compétitif à Beneva.



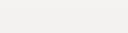
5. Réalisez la livraison de solutions avec des personnes motivées. Fournissez-leur l'environnement et le soutien dont ils ont besoin et faites-leur confiance pour atteindre les objectifs fixés.



3. Livrez fréquemment une solution opérationnelle à cycle le plus court possible.



6. La méthode la plus simple et la plus efficace pour communiquer est le dialogue en face à face.



9. Une attention continue à la qualité et à une bonne conception renforce l'Agilité.

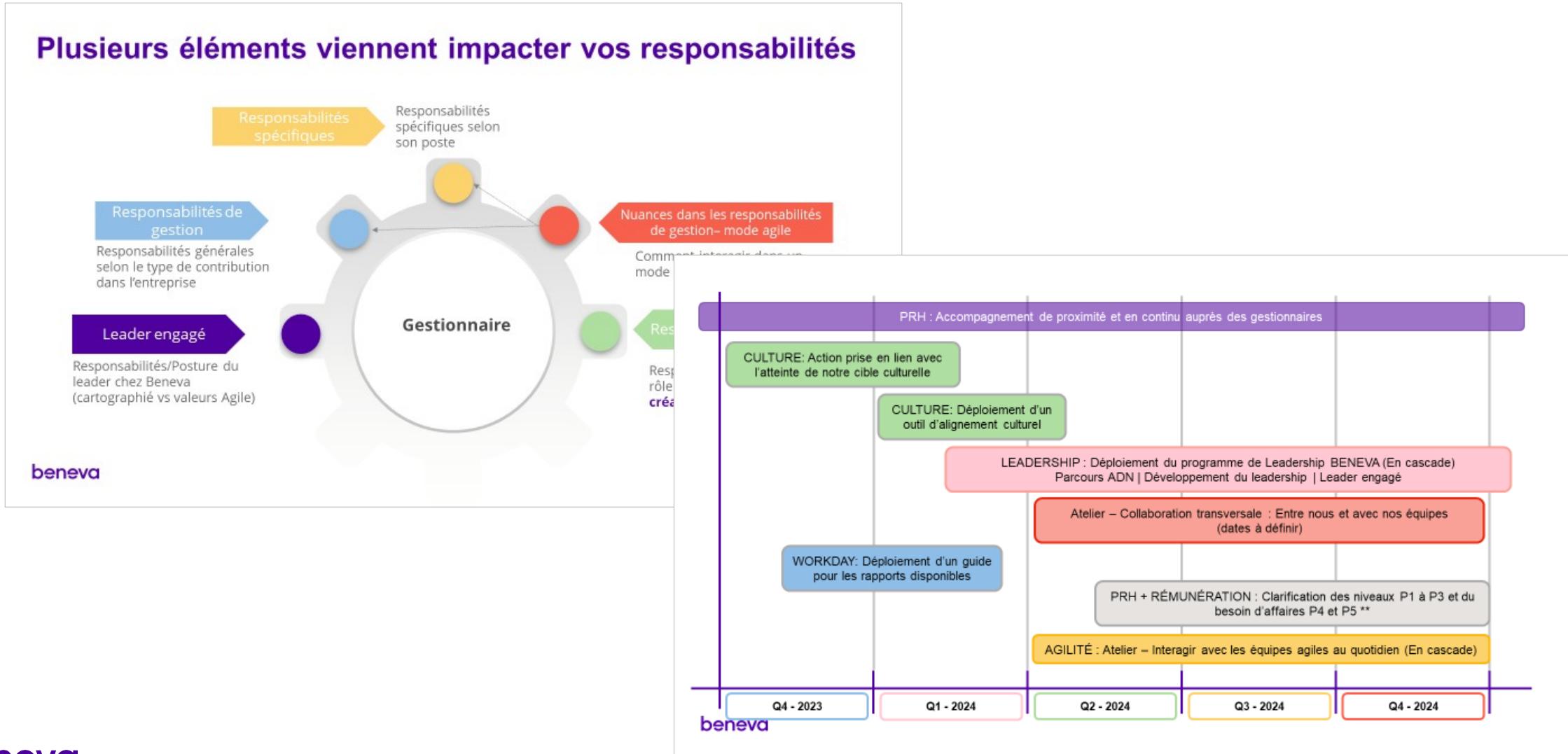


12. À intervalles réguliers, l'équipe réfléchit aux moyens de s'améliorer, et intègre cette réflexion à son savoir-faire et son savoir-être.



Des outils pour aider nos gestionnaires

Plusieurs éléments viennent impacter vos responsabilités





Conclusion

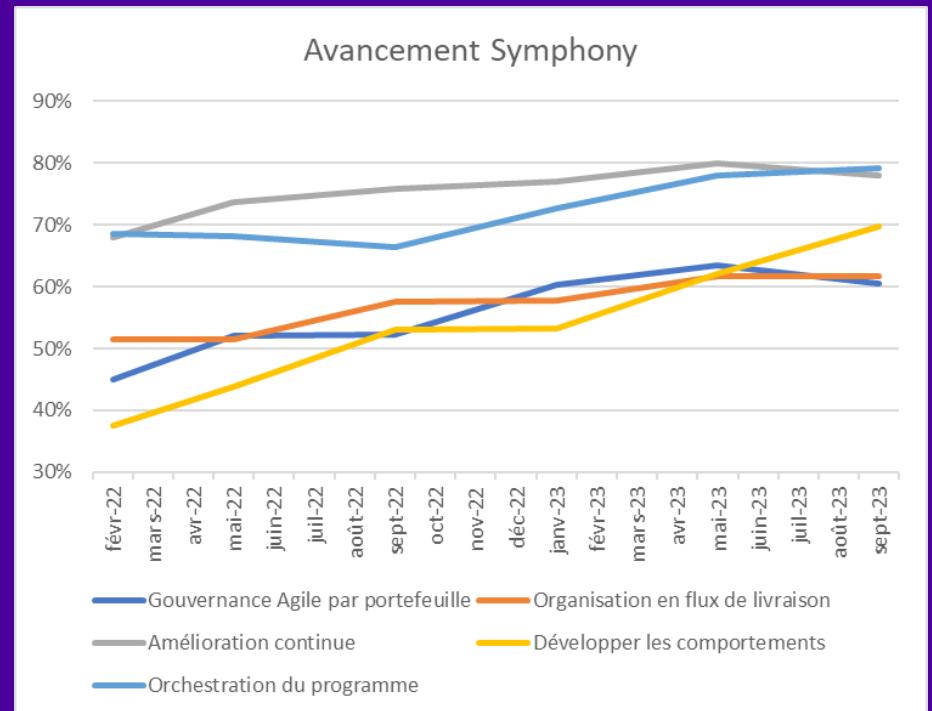
Que retient-on de tout ça?



État d'avancement

- Le système de création de valeur Beneva continue de se mettre en place
 - **6 portefeuilles** sectoriels et 1 d'entreprise
 - **15 trains** de livraison composés de plus de 80 équipes agiles
 - + de 500 personnes formées
- La **maturité progresse**, mais des défis demeurent, notamment au niveau de la compréhension des **rôles et responsabilités**
- Nous en sommes à un point de bascule entre la mise en place initiale et son **opérationnalisation**
- **Et nous nous tournons maintenant vers la phase d'accélération**

« Les efforts de **mise en place** portent leurs fruits. Notre 9^e intervalle de planification (PI) devrait nous permettre de finaliser un **Système de création de valeur 1.0** ».



Nos plus grands défis

Transformation en plein regroupement et en pandémie

Mobilisation et engagement du middle management

Grande portée (faire bouillir l'océan)

- Contexte de regroupement (requiert de la vigilance)

Communication, communication, communication

Collaboration transversale

Tolérance à l'incertitude

- Composante de la culture cible
- Attentes envers les postures de coaching

Création d'un Centre d'Excellence en Agilité

- Alignement des coachs
- Démarche d'accompagnement
- Portée de leur intervention
- Monté en compétences/expertise



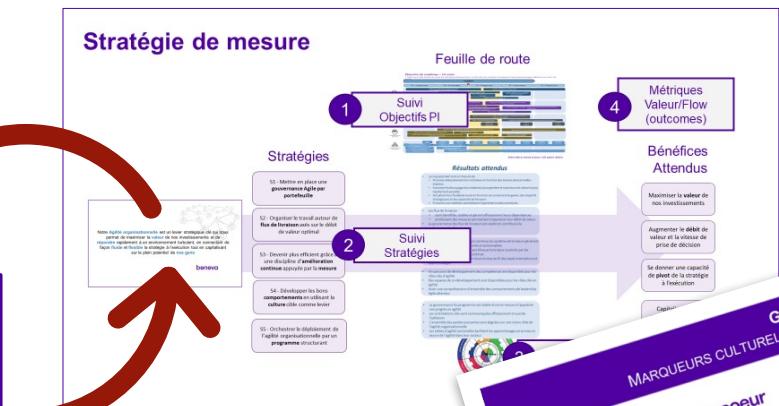
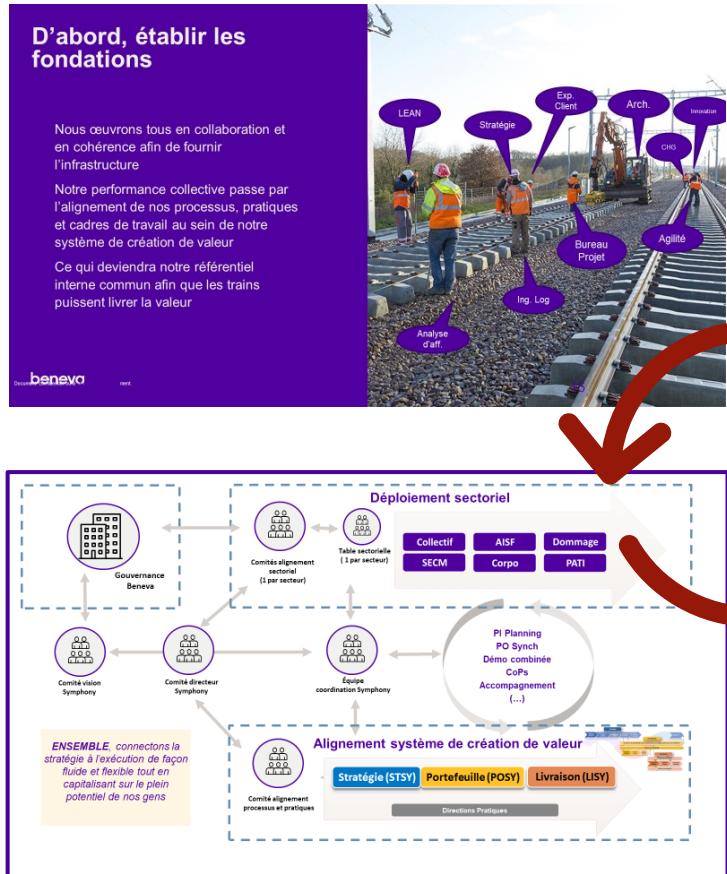
Donc, comment mobiliser et garder alignée une grande organisation vers des cibles communes d'agilité organisationnelle?

Alignement initial

Quels problèmes veut-on régler?
Pourquoi changer ? Quels sont les bénéfices recherchés ?

Vision commune
Identifier une cible ambitieuse mais pragmatique

Stratégies et feuille de route
Établir un plan de match initial qui guidera les actions



beneva