

Réaliser un projet
Agile,
quelles dispositions,
quels risques ?



AGENDA

En 45 minutes

1. Zenika – 5 min
2. Projet Agile nominal – 10 min
3. Vérifications basiques – 10 min
4. Facteurs de performance – 10 min
5. Conclusion / Check-list – 5 min
6. Vos Questions – 5 min

Zenika,
qui sommes nous

NOTRE EXPERTISE

110 experts sélectionnés

SSH



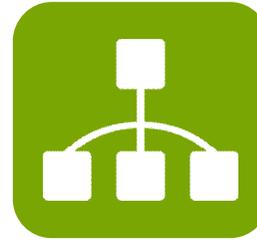
NOS MÉTIERS

Conseil



Performance
Études
Audit
Prototypage
Veille technologique

Réalisation



Analyse métier et conception
Architecture applicative
Élaboration de FrameWorks
Développement et tests
Déploiement

Formation



Calendrier inter/intra
entreprise
Cycle personnalisé/sur
mesure
Coaching spécifique

Support



Tierce Maintenance
Applicative Cellule de R & D
Support Open Sources

CHIFFRE D'AFFAIRES

140
PERSONNES

Évolution du Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires 2012

7,1 M€

Chiffre d'affaires 2013

11 M€

Chiffre d'affaires prévisionnel 2014

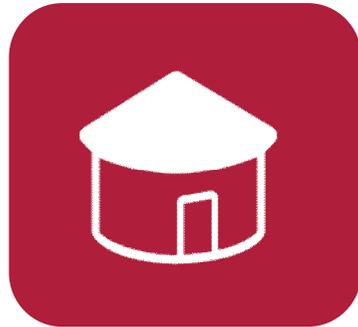
14 M€



- 3^{ème} année consécutive dans le classement **Deloitte Fast 500 EMEA**
- 7^{ème} au challenge GreatPlaceToWork 2014
- Lauréat des entreprises innovantes par le pôle de compétitivité **Systematic**

L'AGILITÉ

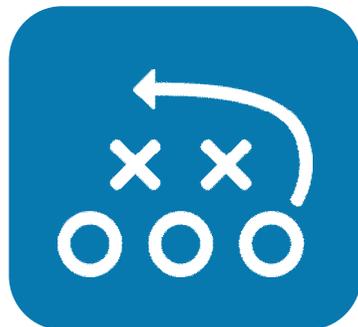
Au cœur de notre métier



Une large
communauté
d'agilistes



Une approche Agile
360°



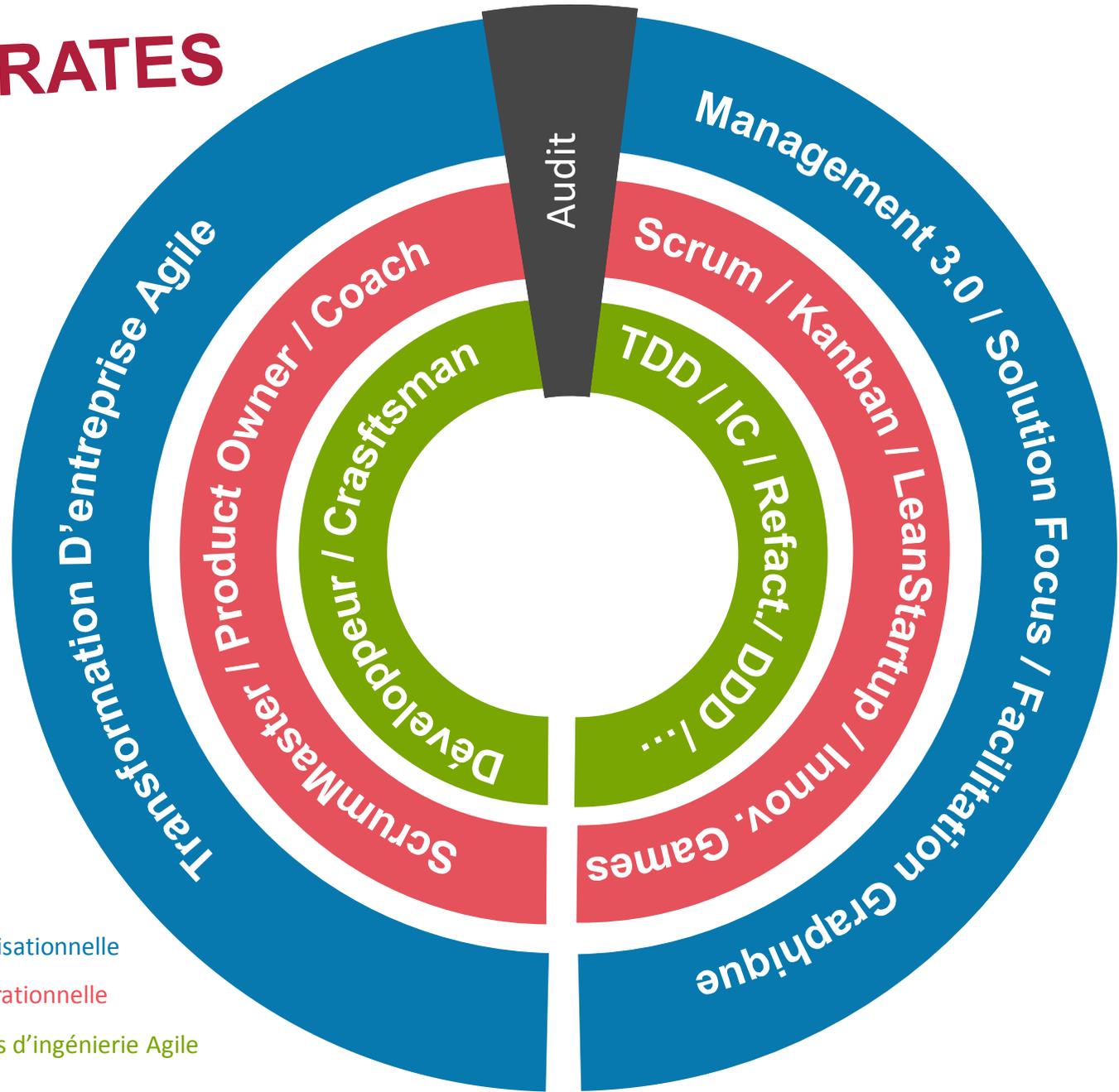
Accompagnement
projet global



Sponsor de
nombreuses
conférences Agiles

Ambition 2015 - 2017

MULTISTRATES



Human skills Cultivation



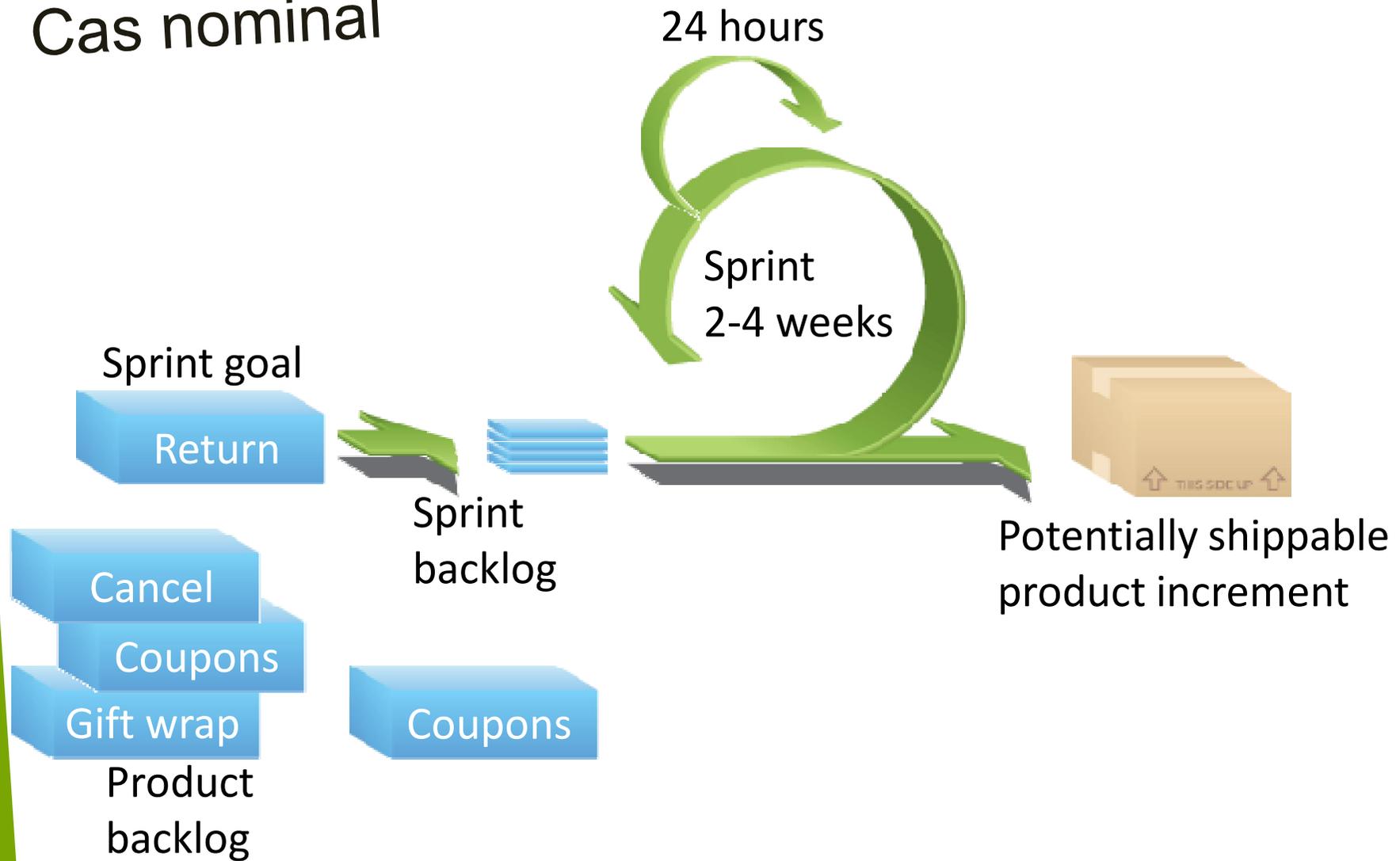
Continuous Delivery of value

Ambition 2015 - 2017

Projet Agile : cas nominal en Scrum

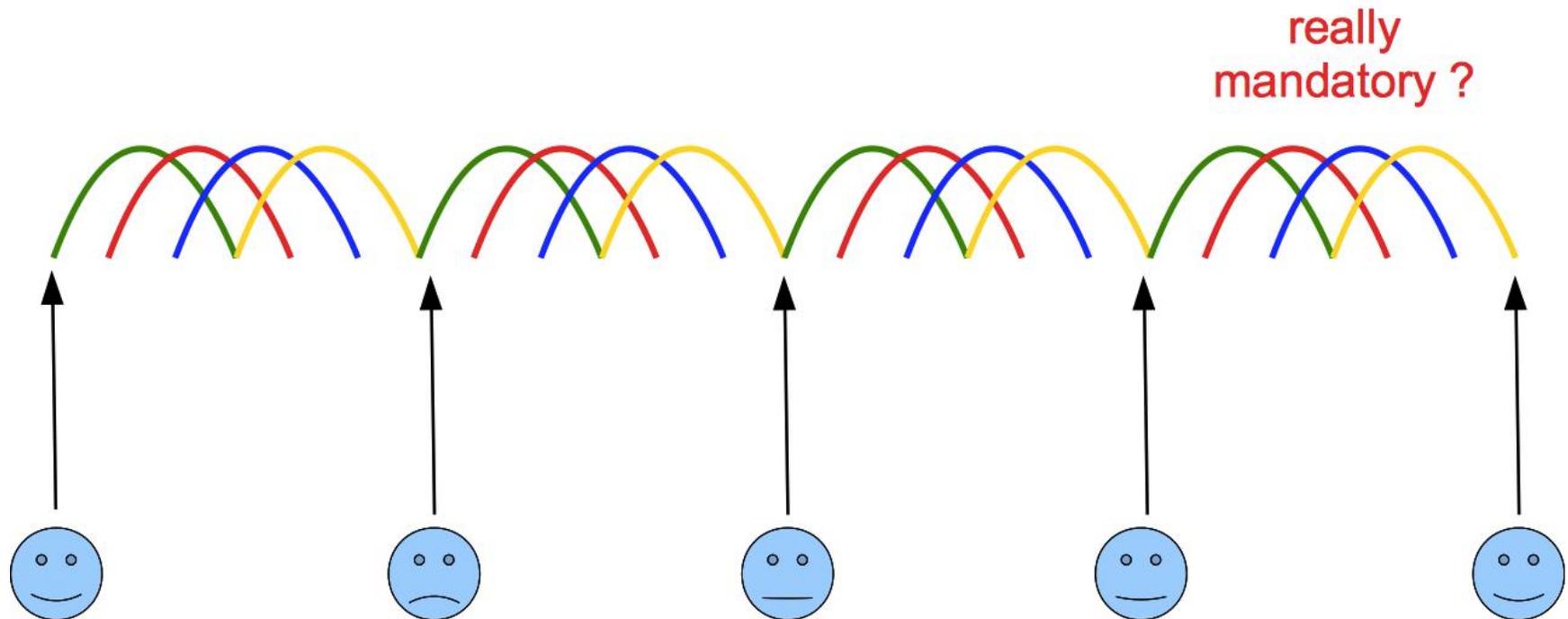
PROJET SCRUM

Cas nominal



PROJET SCRUM

Réussite = Satisfaction Client ET Equipe



Exemple Twincorp :

<https://www.youtube.com/watch?v=IZRRQNNKJMw&list=PLOtNqV1oZVwJmu0KBfMJIBO973Q7af5XX>



Ambition 2015 - 2017

PROJET SCRUM

Contrat Agile By Zenika

En collaboration avec



Alain Bensoussan Avocats
Le droit du numérique et des technologies avancées

- Engagement **contractuel** dans **PQS**
Sprint par **Sprint** : **périmètre & coût & délais**
- Pénalités si périmètre du Sprint pas atteint (modèle Bob Martin)
- Un maximum de cas anormaux anticipés (US non livrée, PO non présent, arrêt projet, ...)

PROJET SCRUM

Contrat Agile By Zenika

- Clause de sortie unilatérale, beaucoup moins d'exposition ni d'obligation d'aller dans le mur ensemble
 - **Obligé** Presta **ET** Client à travailler **ensemble** dans l'intérêt/la **vision commune**
- Cliquet plus faible pour le presta
 - ➔ Mise à disposition d'une **force de frappe** avec une **mécanique garantie (PQS)**

Vérfications basiques des « Règles du jeux »

MÉTHODE SCRUM

Une méthodologie rigoureuse → PQS

Roles

- Product owner
- ScrumMaster
- Team

Cérémonies

- Sprint planning
- Sprint review
- Sprint retrospective
- Daily scrum meeting

Artifacts

- Product backlog
- Sprint backlog
- Burndown charts

VÉRIFICATIONS BASIQUES

Respect des cérémonies, rôles, artefact

- ✓ Les cérémonies **ont lieu** et les décisions prises sont **tracées**
 - ✓ Pas de présence du PO au Sprint Planning, pas de priorisation, pas de recette
 - ✓ Cas classique : Suppression de la Rétrospective pour « gagner du temps »
 - ✓ Pas de plan d'action ni de suivi suite à la Rétrospective
 - ✓ Non respect du timebox du Sprint pour livrer plus de US
 - ✓ ...

VÉRIFICATIONS BASIQUES

Respect des cérémonies, rôles, artefact

- ✓ Les **rôles** et **responsabilités** sont connues et respectées
 - ✓ Modification du contenu du Sprint en cours de Sprint
 - ✓ Périmètre du Sprint fixé sans l'engagement des développeurs (ex : planning poker) 
 - ✓ Ni anticipation ni priorisation des Sprints suivants
 - ✓ Pas de gestion du cout global et du périmètre
 - ✓ Non respect de l'application de la méthode

VÉRIFICATIONS BASIQUES

Cas nominal

- ✓ Le seul critère d'insatisfaction du client doit être « **cela ne va pas assez vite** »
 - ✓ Pas de surprise sur la **Qualité**
 - ✓ Pas de surprise sur le **Périmètre**
 - ✓ Pas de surprise sur le **Délais**
- ✓ Vérifier que pour l'équipe et le PO sont formés et/ou coachés car **obligatoires pour les novices**

CONTRACTUALISATION

Expérience de projets de 50 à 250 k€

- Mener un **projet Agile** sous **contrat forfaitaire** classique est un gros **risque**
 - Pour le client => finir pas de pas avoir ce dont il a besoin mais ce qu'il pensait avoir besoin au lancement du projet. Pas de capacité de priorisation / pilotage fonctionnel.
 - Pour le presta => fonctionner en Agile tout au long du projet et se voir au final apposé le contrat initial forfaitaire qui l'oblige a tout faire
- Exemple. Znk 100k€ : 1 Sprint non réglé

CONTRACTUALISATION AGILE

Constataation 2014 et tendance 2015

- Encore **marginale**, **freinée** par les **achats**
- De plus en plus **poussée** par la **direction** et les **opérationnels** (métier ou DSI)
- Pour Zenika, si demande de projet (Agile ou pas)
 - nous proposons un **contrat Agile**
 - sinon proposons un **AT** (ex prof. réglementée)
 - sinon **KO**

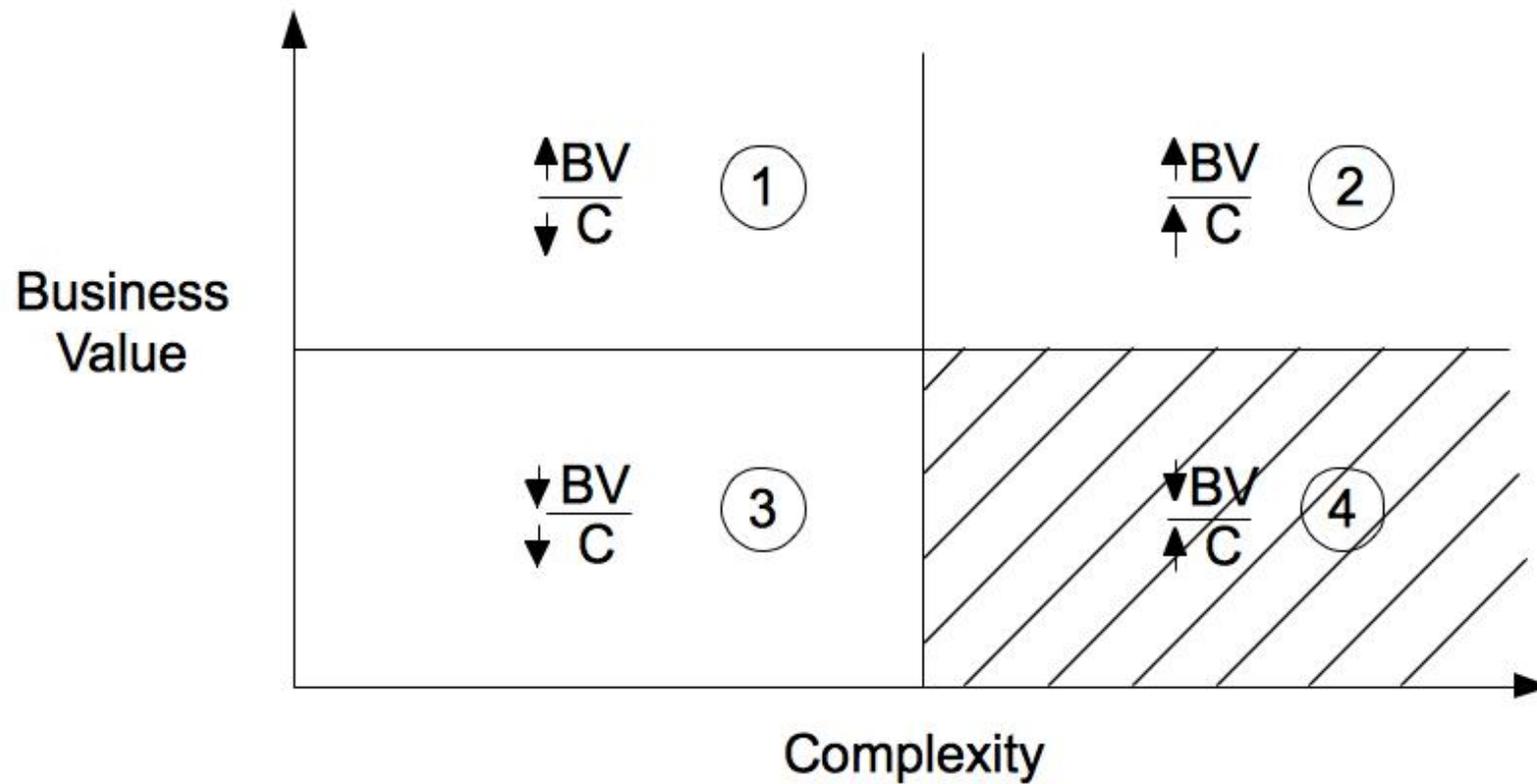
Facteurs de performance

« Stratégie projet »

Exemple de 7 facteurs

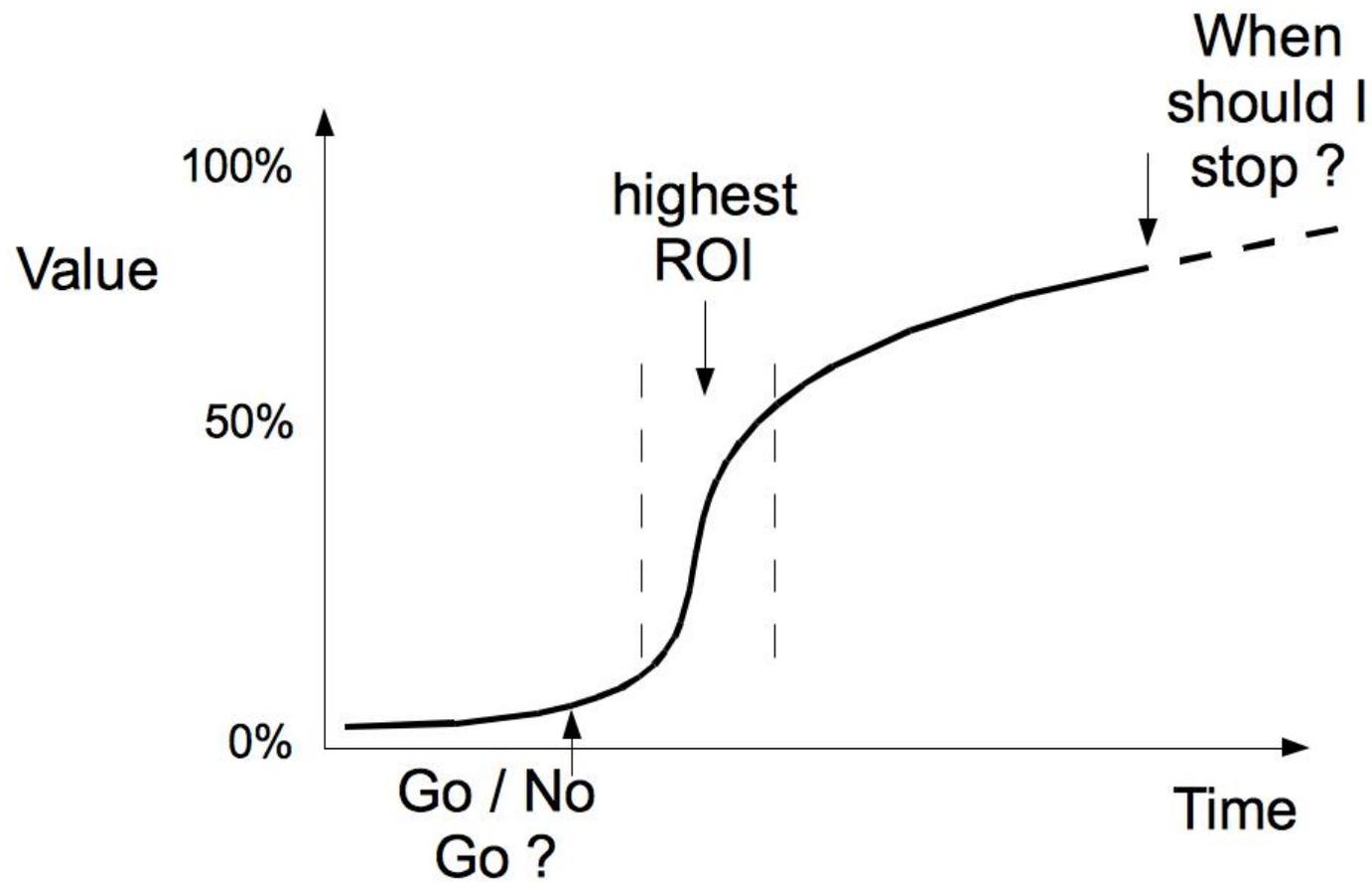
PILOTAGE DU ROI PAR LE PO

Premier axe de la performance du projet



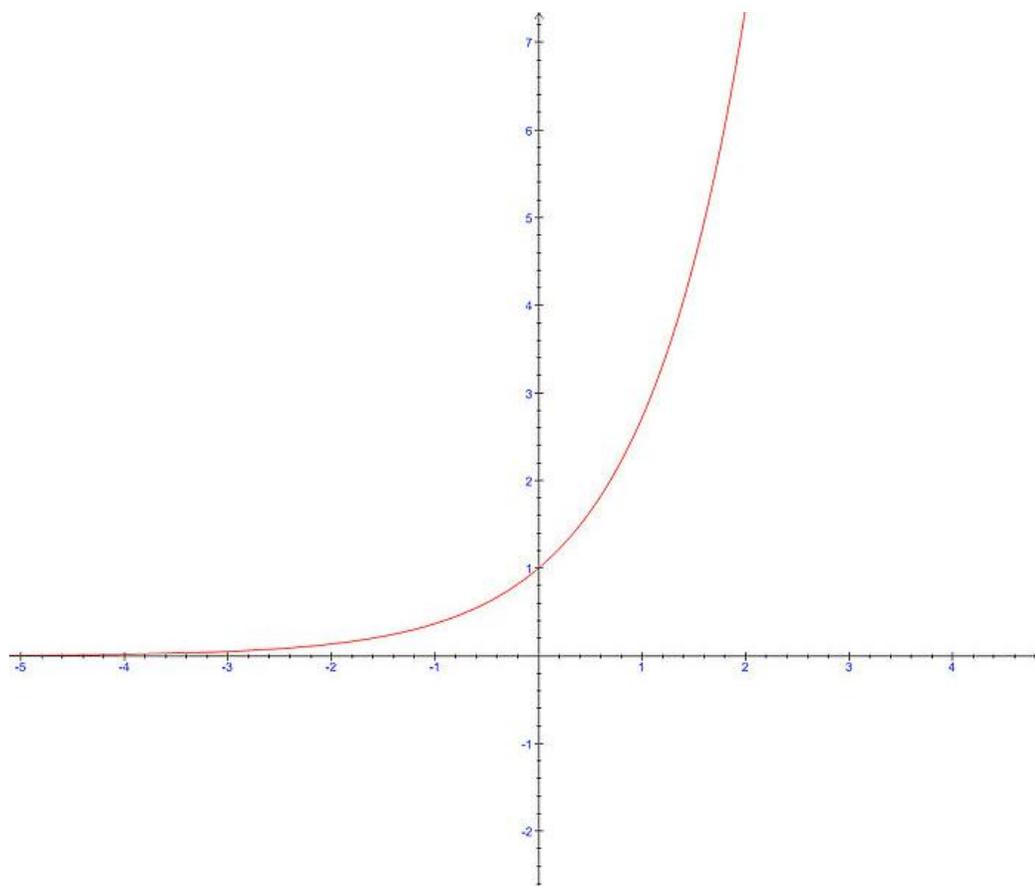
PILOTAGE DU ROI PAR LE PO

Premier axe de la performance du projet



PAS DE RECETTE INCRÉMENTALE

Cas : Le client laisse s'accumuler des **US** livrées mais **non recettées**



PAS DE RECETTE INCRÉMENTALE

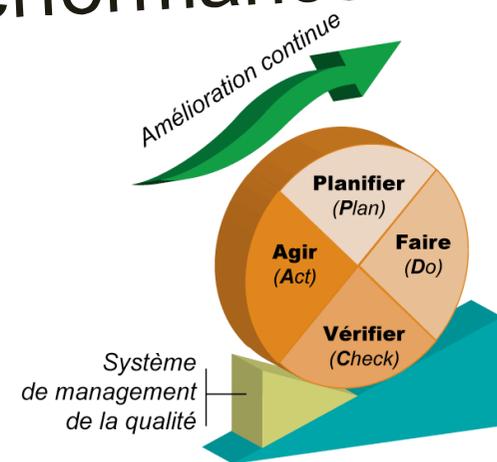
- Conséquence : Risque d'explosion du coût de correction / mise en conformité
 - Souvent la raison d'abandon ou de ré-écriture complet de projets cycle V
- Réaction
 - le signaler et le tracer en rétrospective. Vérifier aussi PIC et environnements de staging/recette.
- Contrat Agile Znk
 - Obligation du PO sous N Sprints sinon tarif AT
- Attention : conduite du changement / users

L'AMÉLIORATION CONTINUE

Le plus utile pour améliorer la performance

Cérémonie Rétrospective

- Vérifier sa **tenue**, sa **forme**.
- Si les propositions perdurent, vérifier les **plans d'action** et l'implication du PO/de l'équipe.
- Permet d'avoir les propositions d'amélioration **de chacun**. **Varié** la forme.
- Ne **pas tenter** de **tout** améliorer **simultanément**
- **Quelques tests** d'améliorations suffisent à chaque itération



EXEMPLE D'AMÉLIORATION CONTINUE

L'architecture

L'architecture doit pouvoir être mise à jour progressivement par l'équipe en **collaboration** avec les acteurs externes

- Cellule architecture transverse (2.0)
- Production (démarche Devops ?)

Si fixé **définitivement** au démarrage projet

- Perturbe les premiers développements (DT+)
- Aucune garantie que cela répond aux besoins futurs et complet du projet
- Préférer un **POC** technique **ET** fonctionnel **avant** le projet ou **durant** le projet

USER STORY MAL PRÉPARÉES

Isolée

Négociable

Valuable

Estimable

Small

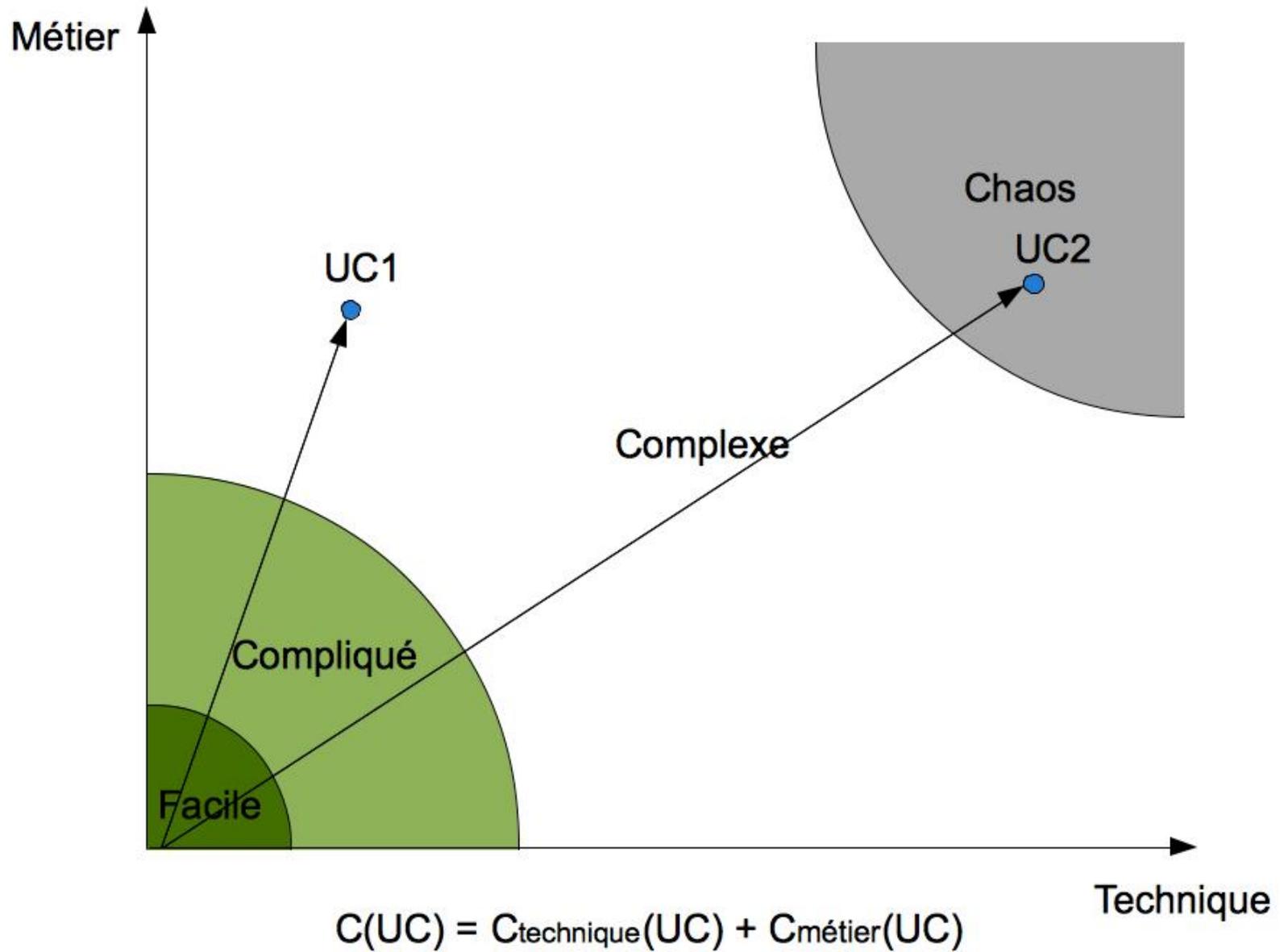
Testable (critère d'acceptance)



→ Contrat Zenika Agile

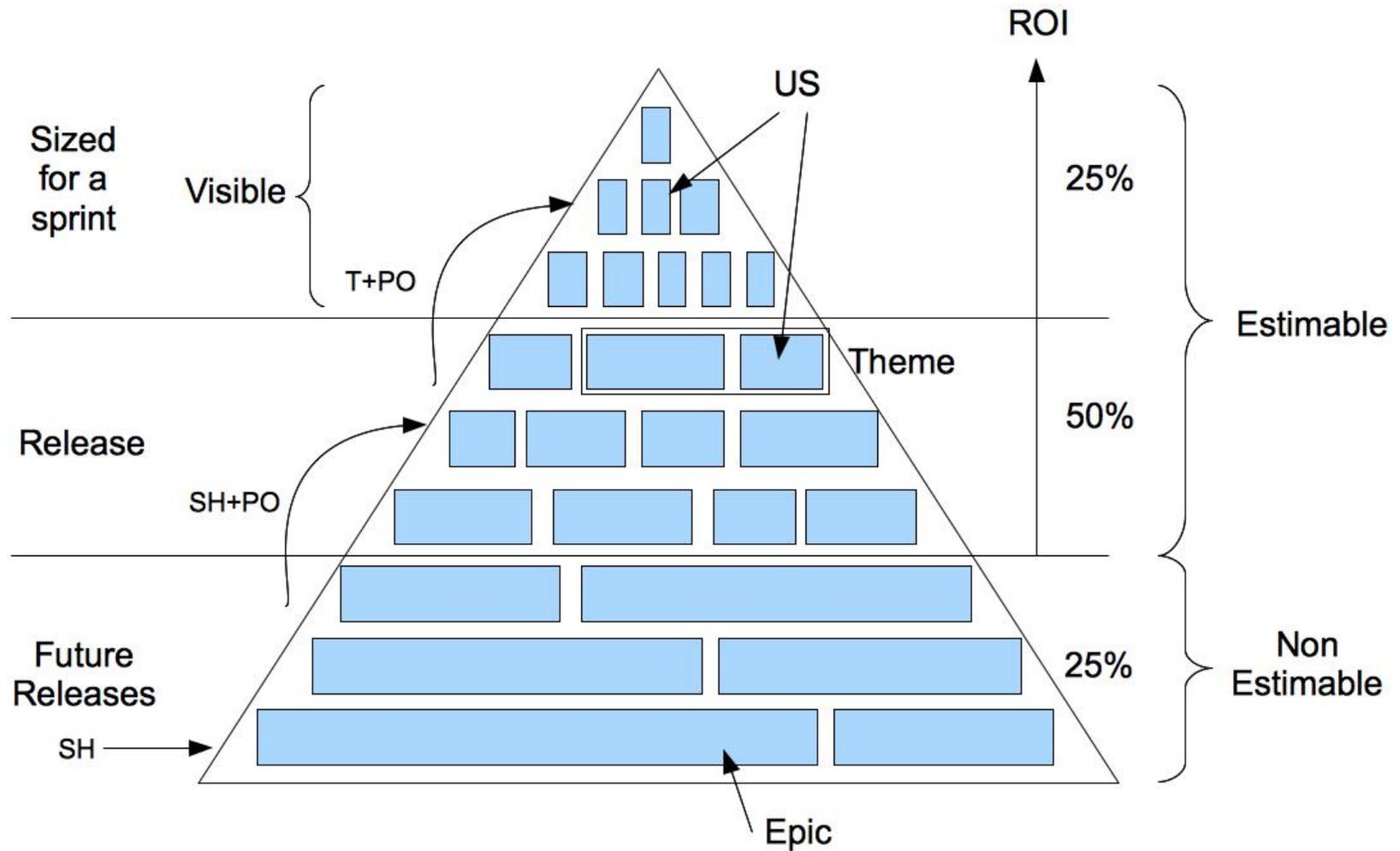
- ✓ obligation pour le PO client de suivre une Formation CSPO (2 jours)

COMPLEXITÉ DES US



USER STORY

La partie émergée de l'iceberg



GRAIN DE SABLE EN COURS DE SPRINT

Cas : en cours Sprint une US s'avère nettement plus compliquée que prévue

4 réactions possibles :

- Split : BV+/C+ → BV+/C- & BV-/C+
- Quick and dirty : j'accumule de la dette
- Découvrir la US et la remplacer par une autre en attente (toujours sous la main)
- Si aucune réaction, engorge la machine.

Réaction : remontée en rétro, ACT à revoir
?Rallonger les Spring Planning ? ...

GESTION DE LA DETTE TECHNIQUE

Idéal : pouvoir produire une US avec le même effort tout au long du projet.

Exemples de cas rencontrés :

- US **Quick & Dirty** pour livrer dans les temps
=> Dette technique+
- **Trop simple tech.** pour les dev. => **over engineering** => Dette technique+
- **Architecture** immobile & **imposée** à l'équipe
=> **tord le framework** => Dette technique+
- ...

GESTION DE LA DETTE TECHNIQUE

Obligation pour le PO d'avoir conscience de la Dette Technique et de la piloter.

- Pilotage par 1 baisse maîtrisée de la productivité de US fonctionnelles en faveur de US techniques

Collaboration avec l'équipe et le SM pour la piloter

- ✓ Ne pas vouloir l'éradiquer complètement (impossible et cout astronomique)
- ✓ Ne pas la laisser proliférer => étouffement de l'équipe, baisse de la performance globale, cause d'échec

LA TAILLE DES SPRINTS ET DES US

Adapter la durée des Sprints à la nature du projet **puis** adapter la taille des US à la taille du Sprint (pas 2, pas 20 / Sprint)

- Et non la taille des US à la complexité des fonctionnalités

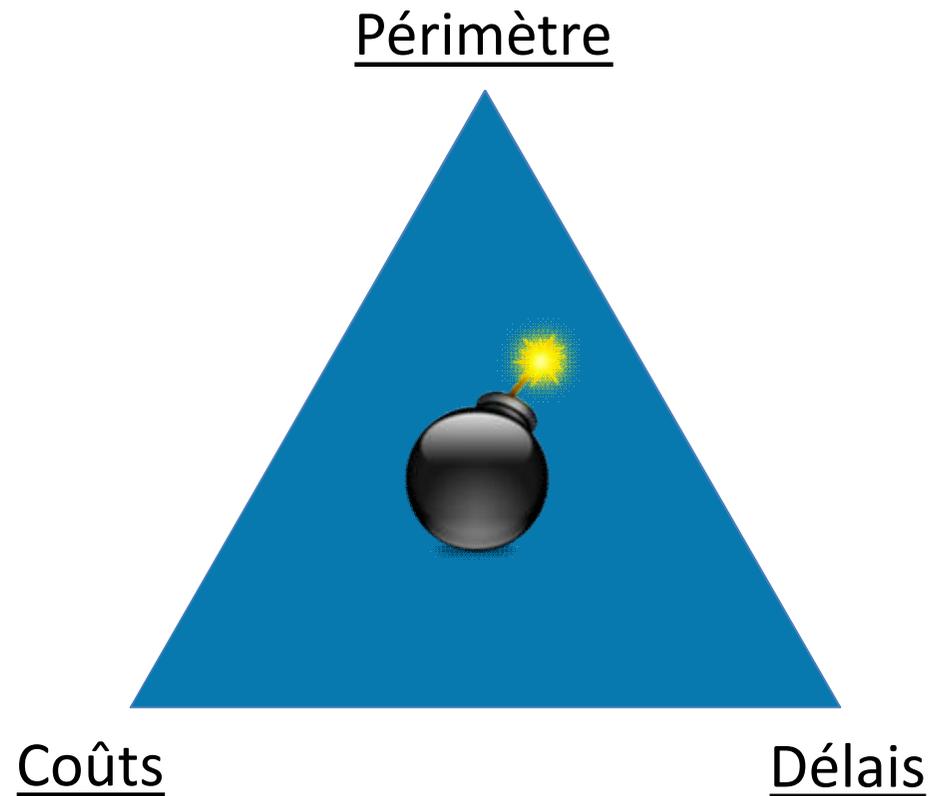
Nature du projet

- Innovation ou technique et métier maîtrisés ?
- Dépendance forte vis à vis d'autres projets ?
- Capacité à tester rapidement ou pas ?
- Taille de l'équipe ?
- ...

Conclusion

PROJET CYCLE V

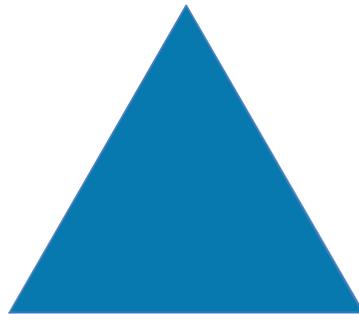
3 contraintes fixes sur le Projet



PROJET AGILE

3 contraintes fixes sur le Sprint

Périmètre

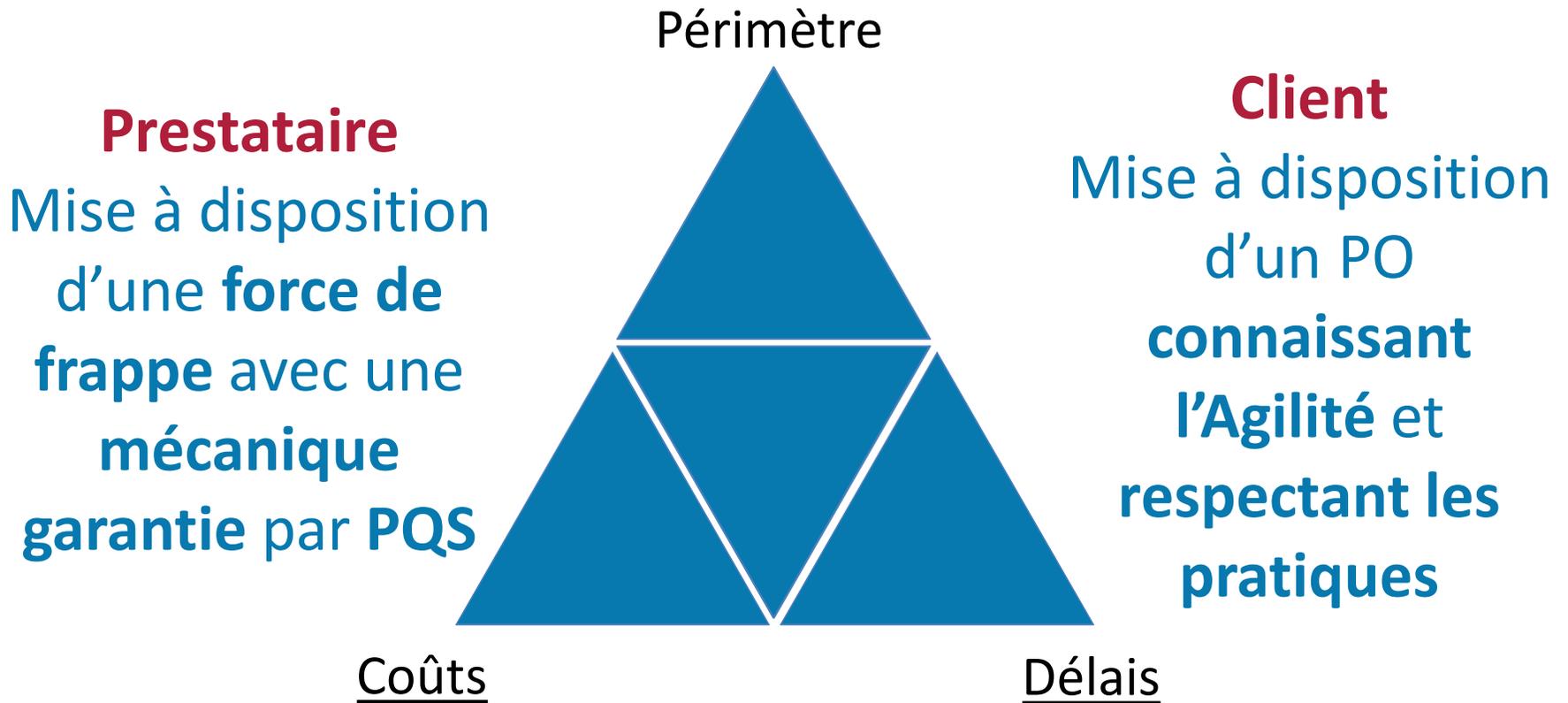


Coûts

Délais

PROJET AGILE

2 contraintes fixes sur le Projet



12 PRINCIPES AGILE

<http://agilemanifesto.org/iso/fr/principles.html>

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

12 PRINCIPES AGILE

<http://agilemanifesto.org/iso/fr/principles.html>

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.

12 PRINCIPES AGILE

<http://agilemanifesto.org/iso/fr/principles.html>

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.

Vos Questions

melici

The image shows the word "melici" written in a cursive, hand-drawn style. The letters "me" and "li" are in black, while the "ci" is in red. Above the "i" is a simple drawing of a sun with a red circle and yellow rays. Below the word is a long, grey, wavy line that tapers off to the right.