



# L'agilité au service de la transformation

---

RRI Nancy – 29/08/2017

par Pauline Mittelbronn

# Les grands principes de l'agilité

## Constat :

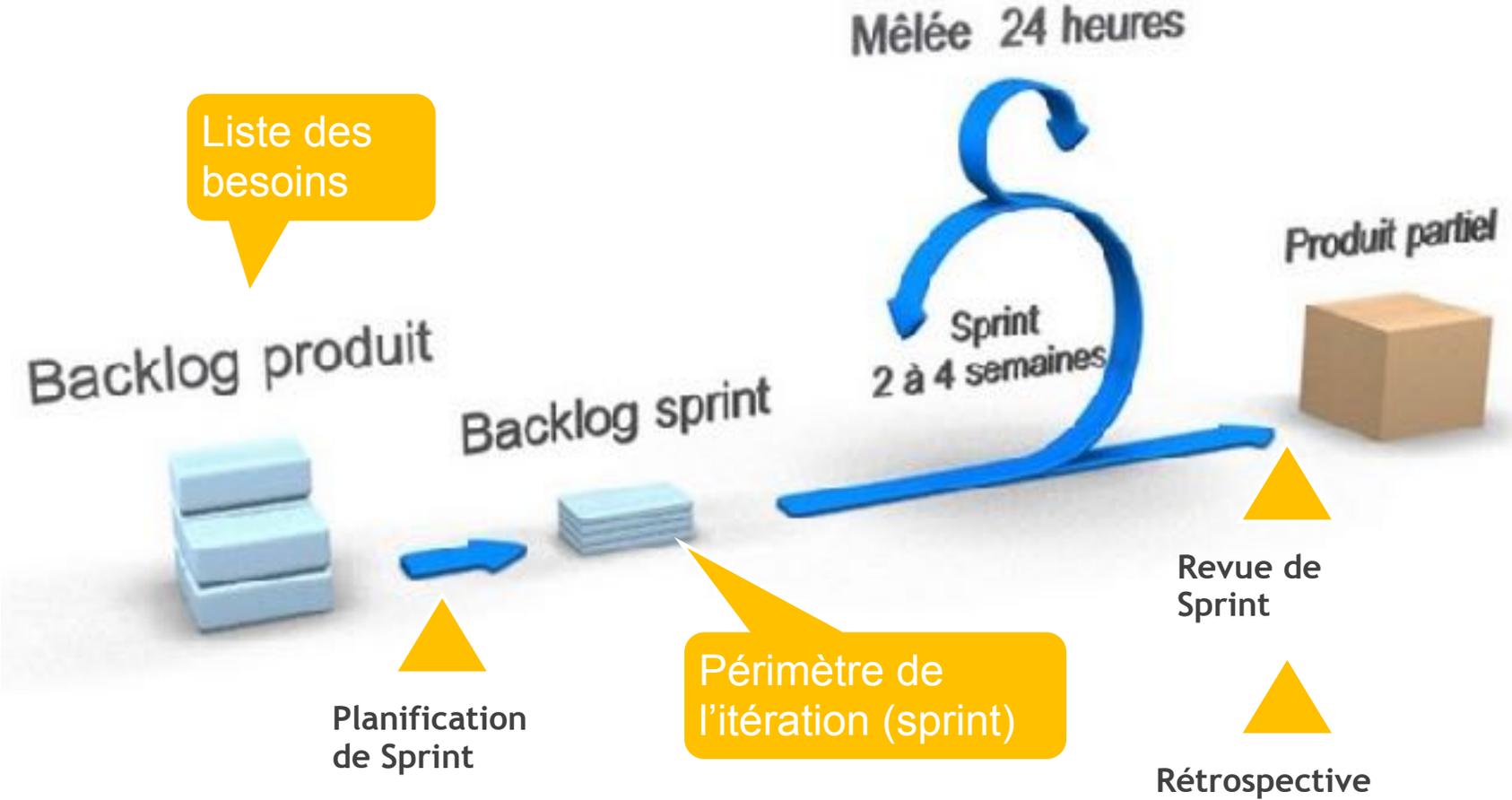
- 60% ou plus des fonctionnalités de la majorité des produits/systèmes n'est jamais ou peu utilisé
- En moyenne, 35% des exigences imaginées initialement pour un produit/système changent entre le démarrage et la fin du projet
- 16% des projets se terminent dans les temps et dans le budget imparti. Parmi ces "succès", 42% du périmètre initial a été livré

Source : Rapport Standish Group

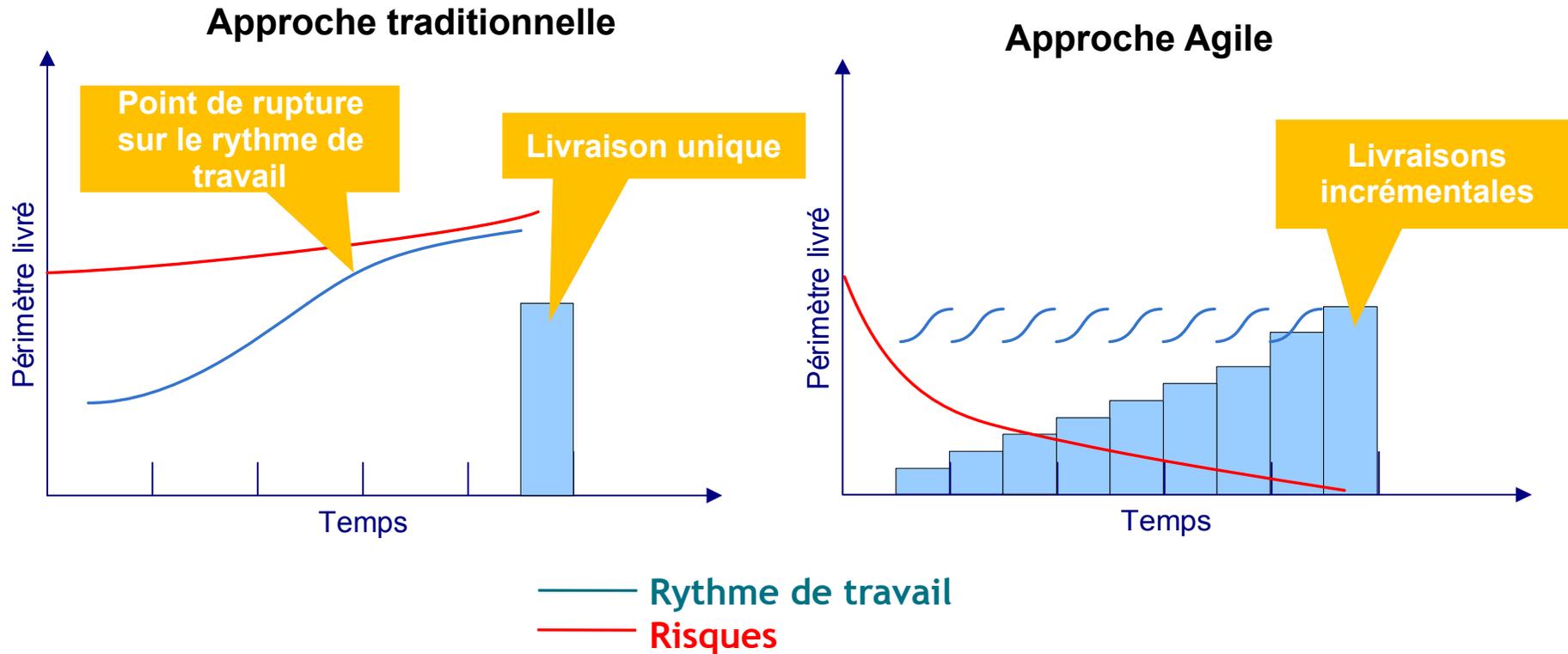
En 2001, un groupe se réunit aux Etats-Unis pour trouver des solutions et aboutit au « Manifeste Agile » résumé en 12 principes :

1. **Livrer rapidement et régulièrement des fonctionnalités à grande valeur ajoutée**
2. **Accueillir positivement les changements de besoins, même tard dans le projet, pour donner un avantage compétitif au produit**
3. **Les utilisateurs ou leurs représentants et les développeurs doivent travailler ensemble quotidiennement tout au long du projet**
4. Livrer fréquemment un logiciel opérationnel avec des cycles de quelques semaines à quelques mois
5. Réaliser les projets avec des personnes motivées 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 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 pour maintenir indéfiniment un rythme constant
9. Une attention continue à l'excellence technique et à une bonne conception renforcent 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

Produire la plus grande valeur métier  
 dans la durée la plus courte



# Réduire les risques projet



→ Avantage en cas de création / innovation ou transformation

# Transformation des usages – La mobilité client

2011 - la mobilité client : site mobile / applications mobiles

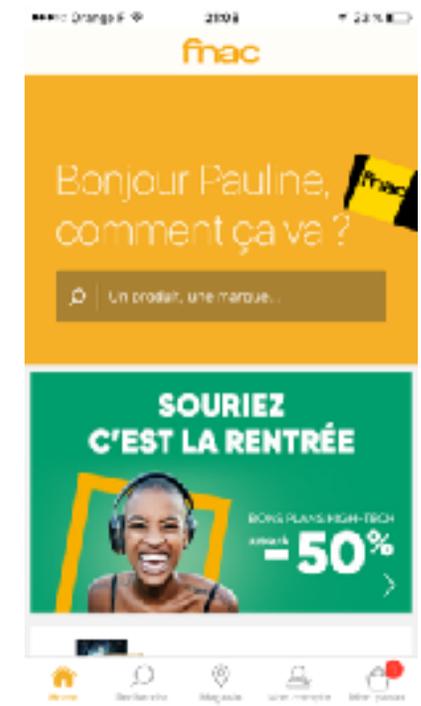
2011



2013



2016



Une nouvelle version mise en ligne tous les ~3 mois intégrant de nouvelles fonctions ou des adaptations ergonomiques

# Transformation des processus métier

---

2012 - Projet FnacShop : Remplacement de l'outil de vente en magasin par un outil omnicanal

→ 3 enjeux business :

1. Elargir l'offre proposée en magasin

2. Maximiser la connaissance client

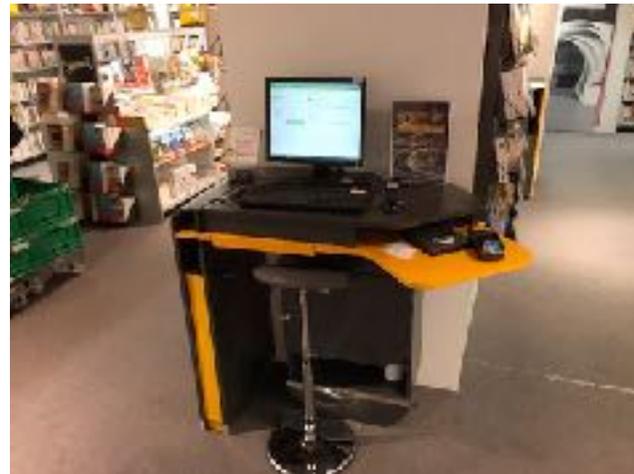
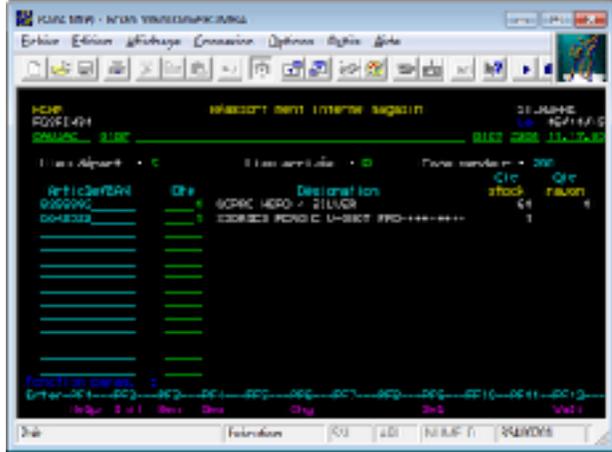
3. Proposer des nouveaux usages

→ 1 défi : la conduite du changement auprès des magasins en particuliers des vendeurs

# Expérimenter régulièrement en condition réelle

	Fonctions partielles	Besoins des magasins franchisés	Besoins au retrait des achats	Besoin d'améliorer la rapidité de l'acte de vente	Identification du levier sur le chiffre d'affaire	Fonctions restantes	Besoin de paiement intégré à l'outil de vente	
	1 <sup>er</sup> version en sept 2012	2 <sup>ème</sup> version en mars 2013	3 <sup>ème</sup> version en juillet 2013	4 <sup>ème</sup> version en mars 2014	5 <sup>ème</sup> version en juillet 2014	6 <sup>ème</sup> version en mars 2015	7 <sup>ème</sup> version en juillet 2015	8 <sup>ème</sup> version en mars 2016
Déploiement	1	5	21	45	Tous	Tous	Tous	Tous et 1 POC paiement
Outils utilisés	50% GU(s)	15% GU(s)	10% GU(s)	10% GU(s)	5% GU(s)	5% GU(s)		
	50% fnacShop	85% fnacShop	90% fnacShop	90% fnacShop + Logistique	95% fnacShop + Logistique	95% fnacShop + Logistique	100% fnacShop + Logistique	100% fnacShop + Logistique

# Evolution des outils et du poste vendeur en magasin



# Transformation des équipes IT

2017 - Généralisation de la méthode Agile à la DSI Clients

10 équipes Agile gérant ~20 applications qui sont toutes liées entre elles



# Les difficultés rencontrées

## 1. Dilution de la notion de projet

Les projets impactant souvent plusieurs applications, les évolutions sont réparties dans les différentes équipes. La façon de suivre l'avancement du projet change beaucoup. Toutes les équipes doivent se coordonner entre elles

## 2. Pilotage des projets plus complexe lié à des modes de fonctionnement hétérogènes

Chaque équipe a ses modes de fonctionnement (qui ne sont pas tous en mode agile), la planification, le suivi de l'avancement et la mise en place de la gouvernance projet doivent s'adapter

## 3. Changement à tous les niveaux de l'entreprise

La priorisation des projets remonte de plusieurs niveaux hiérarchiques. Le processus d'engagement des investissements ne convient plus. Les instances de communication ne conviennent plus non plus

## 4. Adhésion des équipes

La méthode demande une attitude volontaire des différentes ressources, or tout le monde n'est pas prêt à changer !

## 5. Manque de réactivité pour gérer les urgences quotidiennes

La planification des sprints laisse peu de place pour gérer les urgences opérationnelles quotidiennes. Des solutions de contournement ont été mises en place mais ne sont pas satisfaisantes à ce jour.

→ Mais pour rien au monde on ne fera marche arrière 😊

# Conclusion

## Avantages

L'agilité facilite la mise en œuvre des changements ce qui est indispensable pour la survie des entreprises.

- Réduire les risques
- Produire de la valeur rapidement
- Conserver un avantage concurrentiel
- Recruter les ressources les plus compétentes
- Développer la polyvalence

## Inconvénients

La difficulté à mettre en œuvre la méthode car cela demande de :

- Changer les rôles / hiérarchie dans l'entreprise (mode collaboratif / répartition des responsabilités)
- Changer les méthodes de pilotage (comité d'investissement / suivi budgétaire / suivi de l'activité)
- Changer les compétences (polyvalence / gestion de la complexité)

—> Réaliser des projets de nouveaux outils/produits en mode agile c'est facile  
MAIS basculer en mode agile tout un service est complexe et nécessite une transformation de toute l'entreprise

# Merci

---

Des questions ?