

SACHEZ RECONNAITRE LES FASHIONISTA DE L'AGILITÉ !

ELIAS **GERARD** JEAN-BAPTISTE **RICHARD**



Co-écrit par :

Elias Gérard, CEO de Pitchtree

Jean-Baptiste Richard, Responsable pédagogique de Pitchtree

Incontournable depuis quelques années, l'Agilité revient en force cette saison grâce à un contexte particulièrement VUCA. Mais l'habit ne fait pas le moine et ceux qui en parlent le plus sont parfois ceux qui en savent le moins ...

Envie d'y voir plus clair ? Essayez sans attendre notre grand quiz de l'hiver !

1 Lors du comité de direction stratégique, le.a directeur.ice général.e a cité "Agile" comme une priorité pour l'année à venir. Notre "agiliste" réagit :



On a toujours un train de retard ; on devrait plutôt songer à être Behavioural Driven.



Je ne sais pas trop ce qu'il voulait dire... Mais je vais en parler avec l'équipe pour voir ce qu'on peut améliorer dans notre fonctionnement actuel.



À chaque COPIL, je clame que les équipes ne sont pas assez agiles, mais je vais faire changer ça "ASAP".



Ça fait 15 ans que je le dis et on m'a toujours refusé les licences pour Azure.

2 Vous apercevez dans une salle de réunion une équipe qui semble en train de jouer aux cartes. Interloqué.e, vous demandez à votre "agiliste" ce qu'ils sont en train de faire. Sa réponse :



[G] - Ah ça ? C'est un Planning Poker. C'est hyper puissant pour estimer la valeur en point des User Stories.



On a fait ça, il y a quelques années, mais c'était franchement lourd. Avec une bonne solution en Deep Learning, on irait trois fois plus vite.



Nous aussi on estime en équipe : ça permet à tout le monde de s'exprimer. Faudrait qu'on essaye avec des cartes.



De toute façon les évaluations se révèlent toujours fausses et on finit invariablement à la bourre à la fin du projet.

3 Un.e prestataire de service a poussé pour que le gros projet sur lequel il.elle intervient soit géré "en Agile". À la machine café, un.e "agiliste" s'exprime :



Je suis plutôt partant.e ! Tu pourras juste lui demander de nous faire... une petite prez sur sa méthodo ?



Je viens de finir LA bible sur le sujet. Il faut impérativement que je lui passe, pour qu'on évite de perdre du temps sur des méthodes inefficaces.



Je ne sais pas si c'est de l'Agile, mais j'ai bien aimé la première réunion où il a recentré le débat sur les besoins utilisateurs.



Tu fais bien de m'en parler, je vais leur configurer JIRA et Confluence pour des Sprints de 15 jours, avec les templates qui vont bien.

4 Suite aux remontées du terrain, la gestion de projet Agile a intégré votre plan de formation. Vous échangez sur les différentes modalités que vous avez pu sourcer à ce stade avec "l'agiliste", qui vous dit :



C'est surtout les managers qu'il faut former à être plus exigeants vis-à-vis de leurs équipes.



Le temps qu'on certifie tout le monde, on aura déjà trouvé mieux pour livrer nos projets en retard.



Je suis partant pour essayer celle où on se forme en immersion avec une startup.



On a déjà dépensé des centaines de jours-hommes à certifier les équipes sur de la gestion de projet, on ne va pas encore tout reprendre à zéro.





5 La Direction marketing s'est de nouveau inquiétée que notre concurrent ait une image beaucoup plus Agile que nous. Votre "agiliste" en profite pour livrer sa vision du problème :

D J'ai un copain qui bosse chez eux. Je vais lui demander avec quel cabinet de conseil ils ont fait ça.

E On a peut-être l'air moins agiles, mais en attendant, grâce à nos remontées du terrain, on a mis en place les nouvelles normes européennes 6 mois avant eux.

G [G] - Il faut réorganiser toute notre production en portefeuilles SAFe V5.0. Le seul point un peu compliqué sera d'organiser les PI planning à 250 en full distanciel, mais 2 jours tous les 2 mois c'est jouable si on triche un peu avec le décalage horaire entre les 6 sites mondiaux du groupe.

C Vu la vitesse à laquelle on sort les devis, ça ne m'étonne pas qu'on n'ait pas l'air Agile...

6 Lors de la convention annuelle, une équipe projet dont vous n'aviez jamais entendu parler présente un prototype qu'ils ont construit en deux mois pour remplacer le logiciel de paie vieillissant. Le résultat est bluffant ; notre ami.e "agiliste" commente :

A Ça fait 20 ans qu'on commercialise ce type de produit sur le marché et jusqu'à preuve du contraire, on reste grosso modo le leader en France.

C Sans cahier des charges, moi aussi je peux livrer ce qui me plaît quand ça m'arrange.

G [G] - Rien de révolutionnaire : c'est ni plus ni moins du Scrum. Ça ne va pas faire la couverture du prochain numéro de HBR.

E J'adore discuter avec eux à la cantine. Ils ont toujours de bonnes remarques quand on confronte nos pratiques au quotidien.



7 Vous croisez un.e collègue qui sort d'une de ses fameuses "réunions quotidiennes". Il.elle brûle d'impatience de partager avec vous son sentiment sur cette pratique :

D C'est vraiment top ces "Standup Meeting" ! Vous auriez un distanciel asynchrone bien fichu à conseiller aux autres équipes sur le sujet ?

A [A] Au début, tout le monde se rue pour y participer, mais croyez-en mon expérience, au bout d'1 semaine, plus personne ne veut perdre 1 heure chaque jour en discussions interminables.

E Depuis le confinement, on s'est obligé à se tenir au courant de nos avancements et problèmes tous les matins, entre 9h et 9h15 en Zoom. C'est un peu la même idée je crois.

B Dommage qu'ils n'utilisent pas la vue Daily Meeting que j'ai configurée dans iObeya, on pourrait rejouer en direct l'évolution quotidienne de l'état des tâches du Scrumboard.

8 Cette année, vous avez décidé de conclure les entretiens annuels avec vos collaborateurs.rice.s par une question ouverte et prospective. Comment allez-vous être plus agiles l'année prochaine ? Vos collègues vous répondent :

F [F] - Je vous dirais ça dans un mois, à la sortie du prochain Mondial Agile Review.

D On pourrait se faire un gros brains-torm ?

B Si on pouvait obtenir le déploiement de Wrike, c'est certain que mon activité progresserait beaucoup en agilité.

E En testant davantage de pratiques agiles au quotidien.

Votre interlocuteur.trice rassemble une majorité de...



AQUOIBONISTE

Il.elle a probablement piloté ou participé à de nombreux projets planifiés, avec parfois d'excellents résultats... et peut-être aussi un certain manque d'adéquation aux véritables besoins des utilisateurs. Il.elle a tendance à penser "on a toujours fait comme ça ; à quoi bon changer"... Si vous arrivez à le.la convaincre des bénéfices de l'agilité, ses compétences chèrement acquises pourraient en faire un.e redoutable agiliste.



BRICOLEUR

Votre interlocuteur.rice pense sans doute que les outils et environnements IT - où ont été développées les approches Agiles - représentent l'alpha et l'oméga de la gestion de projet. Il.elle est sans doute compétent.e sur le domaine, mais vous ne comprendrez probablement jamais clairement ce qu'il.elle raconte. Essayez de trouver un.e collègue bilingue IT / monde normal plutôt que de miser sur ses capacités de vulgarisation.



CONTORSIONNISTE

Manager, il.elle a beaucoup de responsabilités et encadre des équipes qui travaillent sur des projets avec de gros enjeux. Par ailleurs, ce n'est pas de sa faute si le terme "Agile" donne l'impression qu'on doit être souple. Mais attention à ne pas dévoyer l'Agilité en pensant qu'elle est synonyme de "Contorsionnisme". Car l'Agilité implique une auto-organisation de l'équipe projet sans interventionnisme extérieur et propose un cadre précis pour changer les directives et objectifs. Mais ne mettez pas votre interlocuteur.rice hors jeu pour autant : une fois réorientées, son énergie et son exigence seront des atouts précieux !



TOP DOWN

Il.elle est haut placé.e dans la hiérarchie de l'entreprise et a bien compris que l'Agilité représentait une sorte de "futur souhaitable". Il.elle est probablement un peu "juste" en termes de connaissances concrètes sur les approches Agiles mais vu son niveau hiérarchique ce n'est pas forcément évident à assumer. Alors, restez bienveillant.e et partagez-lui un maximum de contenu et d'information, toujours dans une tonalité "si ça t'intéresse". Car n'oubliez pas que sa position en fait un.e allié.e de taille pour une transformation agile réussie !



EXPÉRIMENTATEUR

Seriez-vous en présence d'un.e adepte du Test & Learn, qui expérimente humblement les postures et outils glanés à la faveur d'expériences sur le terrain ? Il ne manquerait peut-être qu'un peu de cadre à ces bonnes pratiques pour les doter de toute l'efficacité qu'elles promettent.



FUTURISTE

Voici quelqu'un qui s'est intéressé à l'agilité il y a déjà longtemps, comme toutes les solutions nouvelles et révolutionnaires dont il.elle aime relayer les espoirs fous, de retour des multiples conférences où il.elle court apprendre les nouveaux termes à la mode qui peuplent ses déjeuners à la cantine et impressionnent invariablement ses jeunes collègues. Mais à force de changer de technique-miracle, il.elle en finirait par oublier d'en mettre en œuvre aucune. Et pourtant, il suffirait peut-être simplement qu'il.elle accepte de se poser un peu, pour tester quelques-uns de ses nombreux savoirs en situation réelle - avec certes, leur lot d'erreurs et d'imperfection - pour récolter enfin les premiers fruits concrets de ces recherches.



GRAND THÉORICIEN

Votre "agiliste" joue probablement un rôle du type "consultant.e en transformation" (interne ou externe). Grâce à ses grandes capacités d'abstraction et un travail acharné, il.elle connaît très bien les organisations d'un point de vue théorique. Malheureusement, il y a fort à parier qu'il.elle n'ait jamais participé effectivement à un projet Agile... Prenez ses conseils à leur juste valeur : un bon éclairage théorique.

CONCLUSION :

Les opinions exprimées par ces protagonistes représentent presque toutes des idées galvaudées sur l'Agilité (à l'exception, peut-être des points de vue de "l'expérimentateur"). N'hésitez pas à vous documenter sur le sujet ou à nous solliciter, pour lever les éventuelles ambiguïtés qui pourraient persister à l'issue de la réalisation de ce quiz.

Et surtout, quels que soient les fashionista de l'agilité que vous croiserez, n'oubliez-pas que l'agilité ne se convoque jamais a priori ; elle s'invite quand on l'expérimente !

Elias Gérard & Jean Baptiste Richard