



**Réussir sa transformation
Agile en 3 étapes**

REX – DGDSI/DANA

21 Novembre 2022

Nina Reignier-Tayar

Objectif de cette présentation

1. Pas de recette magique à appliquer et l'organisation devient agile
2. Chaque structure a ses spécificités, sa maturité, ses contraintes,
- ...
3. Ce REX est pour vous dire
 - ce que j'ai appris et ce que l'agilité nous a apporté (cela fait maintenant 5 bonnes années qu'on pratique l'agilité)
 - les facteurs de réussite et les difficultés que nous avons rencontrées
 - et une conclusion dès le début: le chemin n'était pas évident ni facile mais on est arrivé et on ne le regrette pas!

Ordre du jour

- ❑ Contexte
- ❑ Transformation Agile : Pourquoi?
- ❑ Les 3 étapes de la transformation Agile à la DANA
- ❑ Les facteurs de réussite
- ❑ Les difficultés rencontrées
- ❑ Les leçons retenues et la conclusion

Contexte

- UGA = U1+U2+U3
- DGDSI: Direction Générale Déléguee au SI
 - Issue de la fusion des 3 ex DSU (U1, U2 et U3)
 - Une des 7 DGD de l'UGA en reporting directe au DGS
 - la fusion réussie des DSU et des 3 SI a hissé **la nouvelle DSU vers une DGD parmi les grandes directions stratégiques**
- DANA: Direction d'Appui Numérique à l'Administration
 - Une des 2 directions de la DGDSI
 - Périmètre: construire et urbaniser le SI de l'UGA en lien avec le projet stratégique de l'établissement
 - 2 services: Dév & Référentiel – AMOA
 - 30 personnes

Transformation Agile: pourquoi?

- ✓ Opter pour une approche centrée « clients » « directions métier »
- ✓ Augmenter leur taux de satisfaction en
 - ❖ Améliorant la qualité des logiciels développés
 - ❖ Donnant la visibilité du produit final aux commanditaires
 - ❖ Garantissant une flexibilité et une adaptation au changement
- ✓ Améliorer l'efficacité et la performance des équipes concernées en
 - ❖ Valorisant leur engagement et leur leadership
 - ❖ Les adhérant autour de valeurs communes

La transformation Agile est une transition vers de nouveaux modes d'organisation et de management

Etape 1: Fusion des 3 DSIs, le défi de 2016

- fort impact RH
- réorganisation technique + humaine
- impact managérial
- changement d'échelle et de « disciplines »

La fusion des DSIs était un pré-requis pour la fusion des autres directions -> pas le droit à l'erreur



Opportunité du changement et du réorganisation: « nous » avons compris que c'est le Moment pour « proposer » la Transition Agile

Etape1: sur le plan humain

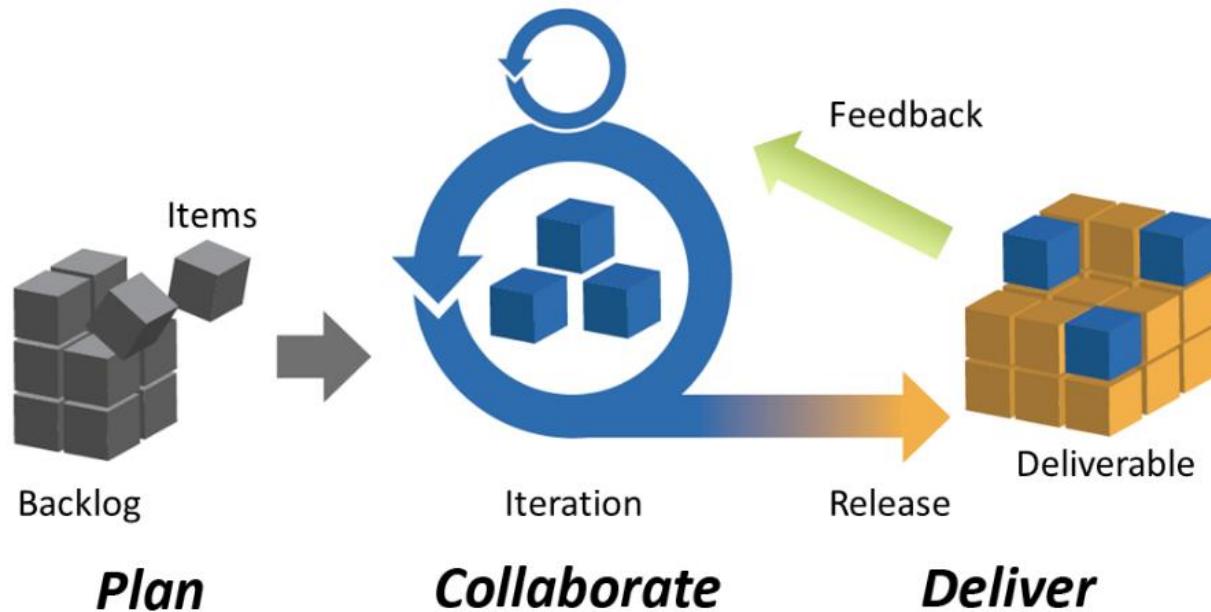
- Mise en avance du collectif : responsabilité (ils sont les experts), autonomie (ils décident comment mener le travail, estimation du temps, auto organisation) → motivation et cohésion
- Prérequis: Partage des mêmes valeurs:
 - ✓ celui qui fait sait
 - ✓ droit à l'erreur, bienveillance, entraide
 - ✓ l'usager est au cœur de notre travail
 - ✓ décisions sont collégiales à discuter / à respecter
 - ✓ la performance collective

C'est l'humain qui est au cœur de la modification organisationnelle.

C'est lui qui mène le changement.

Etape 2: le passage à l'échelle

- Tester la méthodologie sur des projets de durée moyenne (3-6 mois):
 - ✓ itérations courtes, rapides,
 - ✓ Minimal Viable Product (MVP) en production



Etape 2: Projets pilotes

- 3 Projets pilotes en **agile « light »** avec les RH, Finance, FVU
- **Formations, ateliers d'accompagnements**
- Mise en place des pratiques qui nous plaisent
- **Pédagogie à tous les niveaux:** interne à la DSI mais aussi aux autres services

3 types de réaction

 **Réticence:** « On veut travailler comme avant. L'agilité ne s'applique pas pour notre contexte. »

 **Observation:** regarde comment ca se passe sans refus, ni être moteur

 **Enthusiasme:** veut parier sur ce virage à 180°, c'est du bon sens

Etape 3: être « agile à 100% »

Le moment est **propice**, les gens sont **murs et volontaires**.

On veut déployer plus largement l'agilité en appliquant « de plus en plus » le manifeste agile

Objectifs

- ✓ Appliquer les **bonnes pratiques** agiles: Scrum, Intégration Continue...
- ✓ **Définir un cadre de travail commun** (outil, standards et règles de codage, ...) pour faciliter le travail ensemble et « **faire équipe** »
- ✓ **Mesurer** la vélocité, les progrès

Moyens

- Equipe dédiée côté Dév et PO, nommer un Scrum Master/projet
- Mise en place d'une salle projet dédiée et équipée (écran tactile, chaise debout/assis...)
- Choix de logiciel collaboratif de gestion de projet Agile : UGA a choisi **Tuleap** (*Tuleap Community Edition « logiciel gratuit sous licence libre »*)

Le chemin de la transformation agile

1

- Communiquer sur les **enjeux** de la transformation
- Identifier les **valeurs** communes
- **Favoriser** la culture agile, pas l'imposer

2



- Identifier des **personnes moteurs** pour faire des équipes pilotes qui serviront d'**exemples**
- **Apprendre en faisant.** Expérimenter

3

- S'outiller pour **accélérer l'efficacité agile**
- Communiquer sur les **succès**
- Continuer à **tester** de nouvelles pratiques, de **nouveaux outils**

Le + de l'agilité : sur le plan des réalisations

□ Solution adoptée et appropriée par les acteurs concernés : fonctionnels et IT

- Entente sur les Fonctionnalités à développer
- Priorisation
- Planning
- Disponibilité des fonctionnels tout au long du projet
- Résultat final (test et validation)

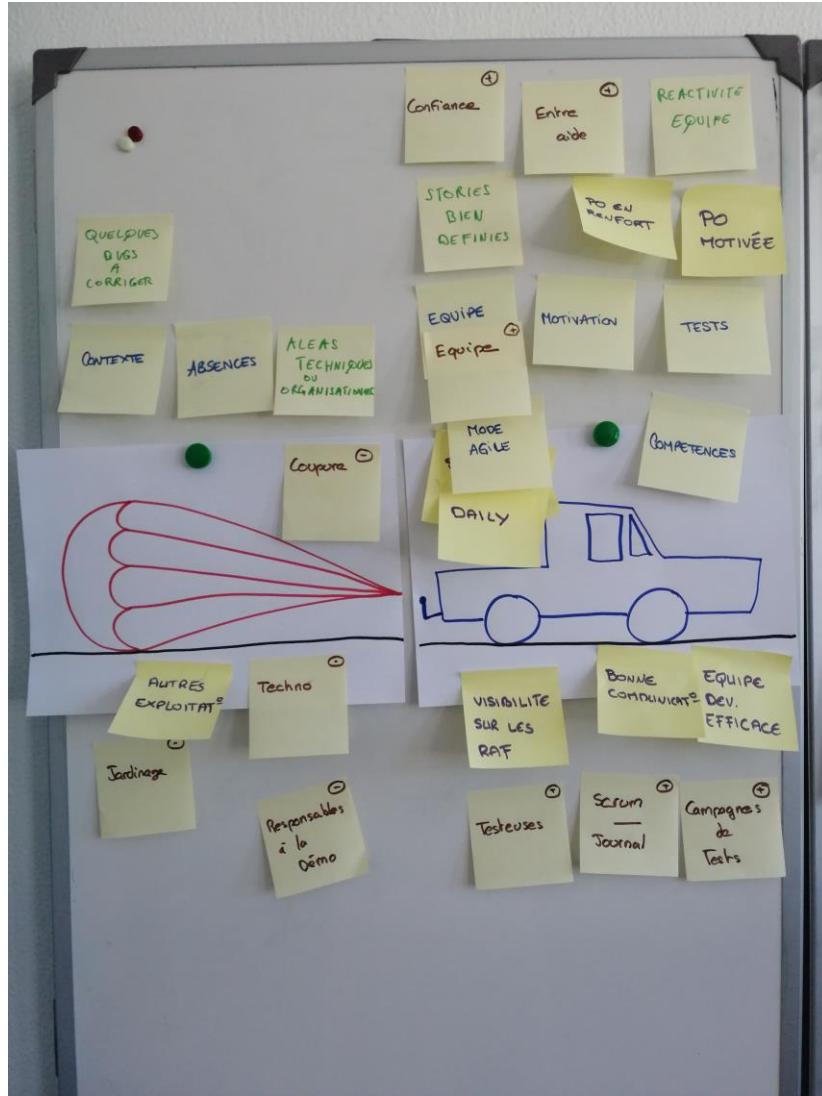
□ Solution solide et de qualité

- Co-développement et revue de code (facilité par le partage des standards et de nomenclature décidée dans l'équipe)
- Tests et corrections tout au long des livraisons

Agilité : facteurs de réussite – Bilan post mortem

- Avec l'équipe projet et les direction IT & métier
- Apprendre (ce qui a fonctionné: le reproduire, ce qu'il faut améliorer pour les prochains projets) ➔ Amélioration continue
- Choisir une short liste d'actions pour y travailler avant le prochain projet (*Ex: mettre en place un journal de board des daily*)
- Enrichir un doc unique « Kit de démarrage Agile »

Agilité : facteurs de réussite – Bilan post mortem



Agilité : facteurs de réussite – l'adhésion des fonctionnels

- ✓ Agile = DSI/Informatique
- ✓ Sortir l'agilité du cadre informatique et la faire adapter par les métiers
- ✓ Les formations aux PO fonctionnels (payées par DANA)
- ✓ Invitation à assister aux journées « AGILE GRENOBLE » avec DANA
- ✓ Démo mi parcours auprès de toute l'équipe + dir IT et dir fonctionnel (montrer état d'avancement du projet)

Lorsque les fonctionnels demandent de mener leur projet en agilité = le vrai gain de cause →

Ce sont maintenant nos directions métiers qui nous font la meilleure publicité

Agilité : difficultés et points de vigilance

- ❖ Date de fin projet: non définie
- ❖ Non disponibilité de la MOA (PO fonctionnel)
- ❖ Phase de « story mapping » au moins 2 mois avant le début du projet
- ❖ Trop de PO fonctionnel et PO non légitime
- ❖ Communiquer, communiquer et communiquer au sein de l'équipe et de manière explicite et transparente

Ce que je retiens

- ✓ L'humain est au cœur de l'agilité. Rien que pour cela faut l'adopter
- ✓ Aux managers: à nous de nous adapter car notre rôle évolue avec l'agilité
- ✓ C'est normal de douter. Il ne faut pas abandonner.
- ✓ Valeur ajoutée et proximité avec les DGD métier
- ✓ DANA est dans un processus de transformation continue: l'agilité est un pilier solide qui va continuer à nous accompagner



Conclusion

- L'agilité se diffuse par voie vitale par bouche à l'oreille : elle se diffuse lorsque elle marche et tient les promesses annoncées
- Être agile = être en process permanent amélioration continue , être focalisé concentré sur “nos clients” pour créer la valeur pour ses clients, et s'appuyer sur un réseau d'équipes compétentes, autonomes et auto organisées

Merci