

SCRUM/SAFE COMPLÉMENT

AGILITÉ D'ENTREPRISE - EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE - INNOVATION

KANDO

CAMPUS

SAVOIR-FAIRE

SAVOIR-ÊTRE

SAVOIR TRANSMETTRE

Qualiopi
processus certifié 

 **RÉPUBLIQUE FRANÇAISE**

La certification qualité a été dérivée au titre de la catégorie d'actions de formation

Comment appliquer la House of Lean de SAFe dans son organisation ?

Pour vous guider, SAFe a formulé 10 principes qui sont comme 10 problématiques sur lesquelles il faut se questionner pour lancer une transformation Agile à l'échelle

- 1. Avoir conscience de la valeur produite**
- 2. Agir en ayant une approche systémique**
- 3. Accepter l'incertitude, avoir toujours plusieurs options**
- 4. Développer et apprendre par des cycles incrémentaux et courts**
- 5. Baser ses contrôles uniquement sur des résultats opérationnels**
- 6. Fixer des limites d'engagement à faire ainsi qu'en reste à faire**
- 7. Créer des rituels périodiques qui cadencent et synchronisent les parties prenantes**
- 8. Débloquer la motivation des "sachant-exécutants"**
- 9. Décentraliser la prise de décision**
- 10. Organiser des communautés de pratiques pour créer de la valeur**

1. Avoir conscience de la valeur produite

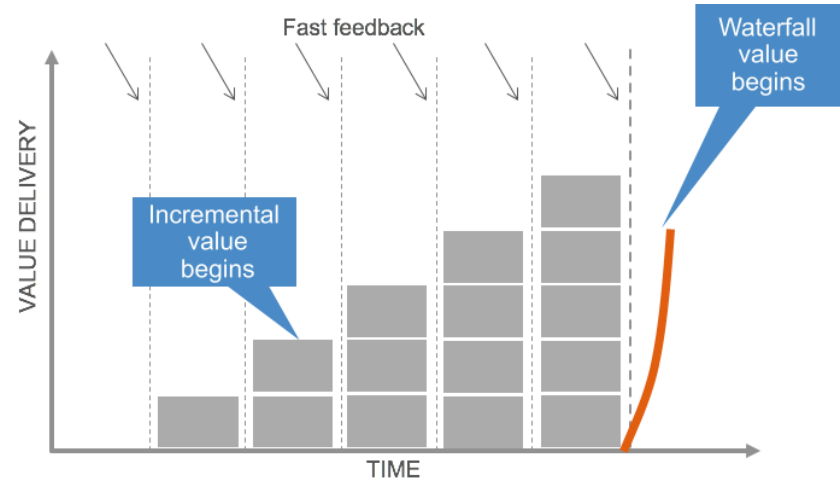
La conscience de la valeur produite donne du sens sur le long terme aux efforts investis

En mode cycle en V, la valeur produite arrive à la fin du cycle long

En mode Agile, la valeur produite s'accroît à la fin de cycle plus court

3

SAFe repose sur le cycle Scrum qui est un cycle court qui offre donc une meilleur conscience de la valeur produite



© Scaled Agile, Inc.

2. Agir en ayant une approche systémique

Un dysfonctionnement apparaît

toujours localement Exemple: la

couroie de l'alternateur casse

Les améliorations locales tendant à

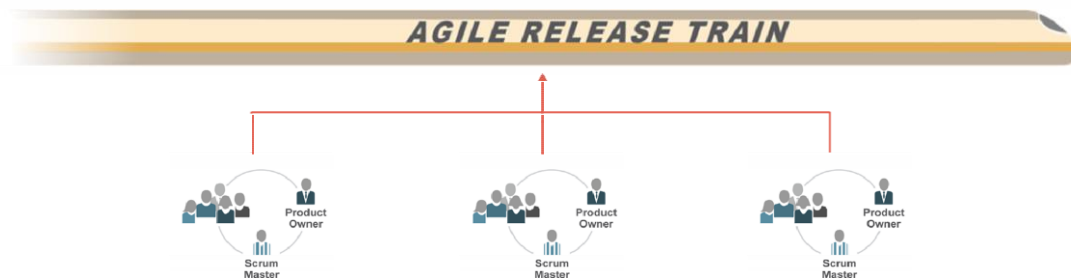
complexifier la conception

Exemple: concevoir une couroie plus rigide avec des matériaux innovants

SAFe met en place un nouveau système de gouvernance dont les règles sont orientées pour mettre les utilisateurs au centre des décisions

De cette façon, SAFe oblige à avoir une approche systémique

Le système de gouvernance SAFe

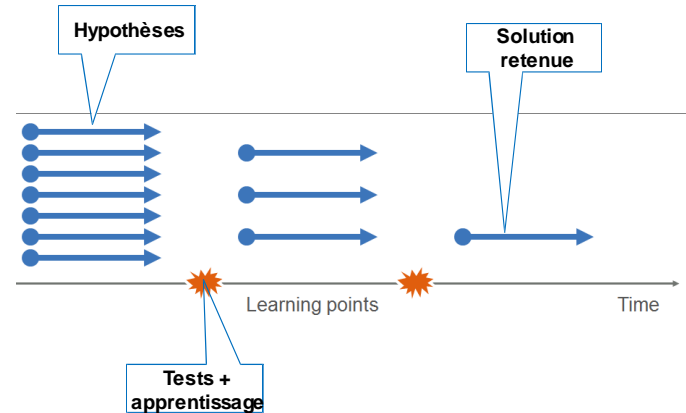


3. Accepter l'incertitude, avoir toujours plusieurs options

L'incertitude se gère par un cycle d'apprentissage

1. Formuler des hypothèses qu'il est possible de tester
2. Une fois testées, cela a permis d'apprendre comment améliorer le système
3. Certaines hypothèses meurent d'autres survivent en étant adaptées

5

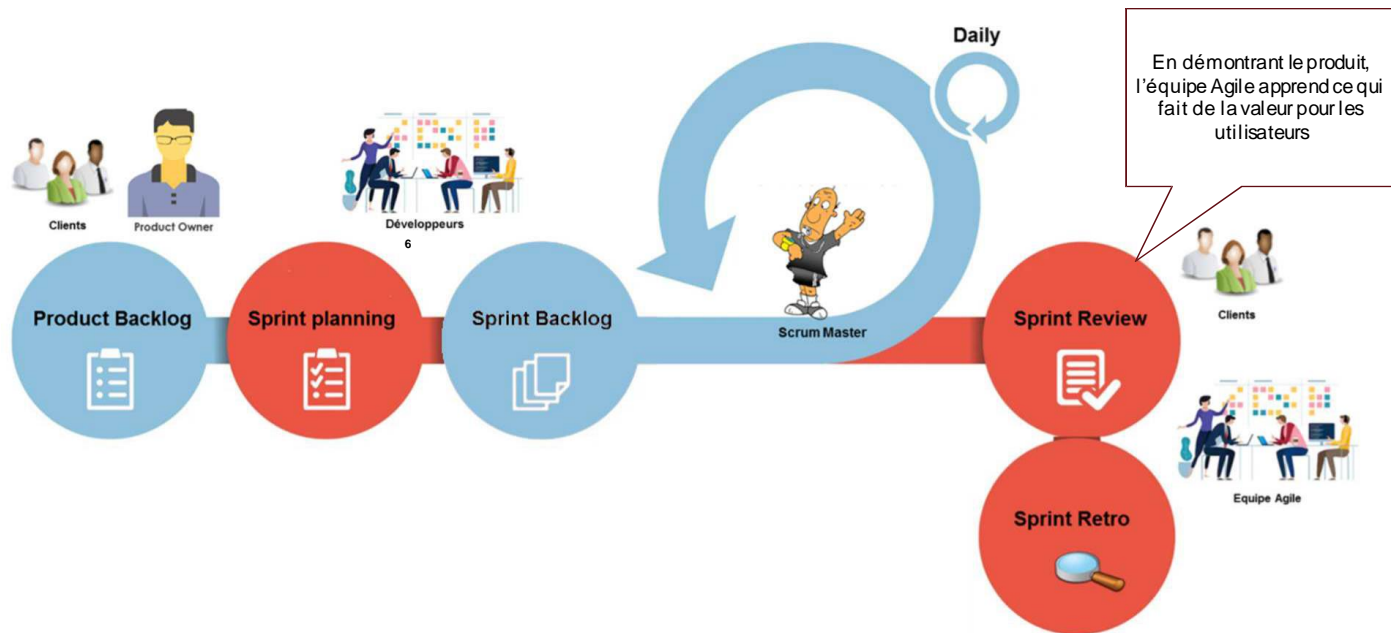


SAFe permet cette pratique grâce au System Demo

5

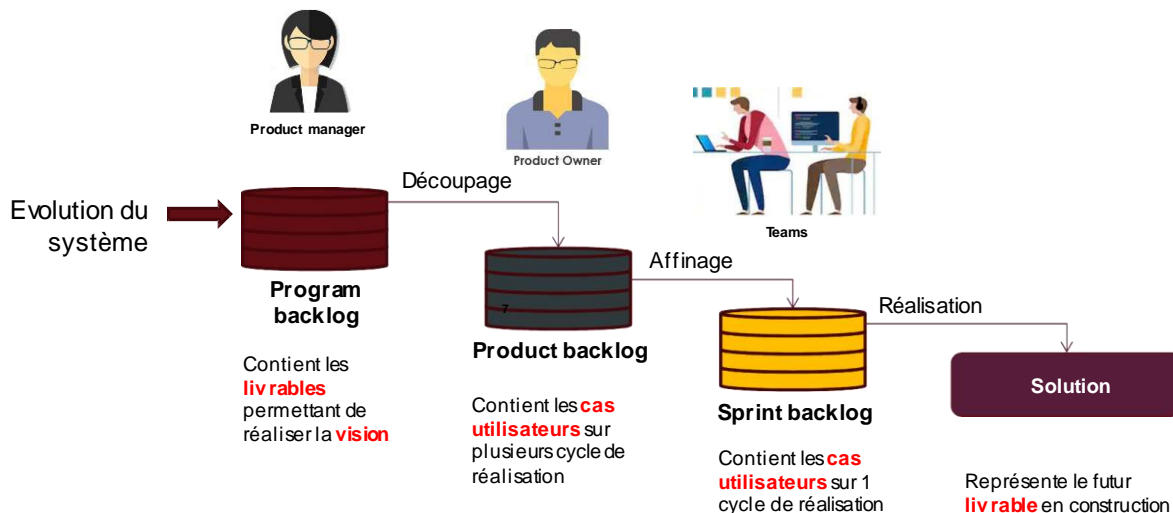
4. Développer et apprendre par des cycles incrémentaux et courts

Le cycle de Sprint (ou iteration en SAFe) est un cycle de 2 semaines



Backlogs

Pour coordonner plusieurs équipes contribuant au développement d'un même système, il y a minimum 3 backlogs

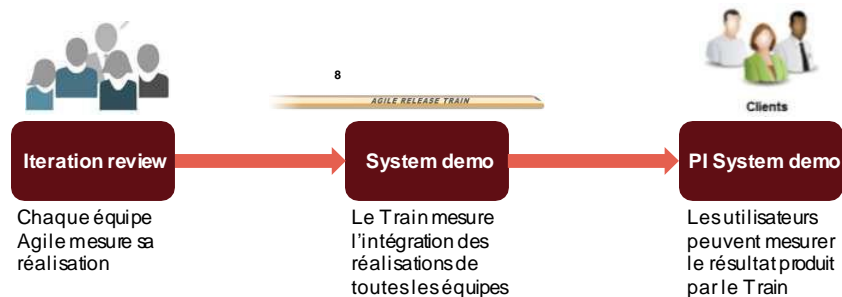


5. Effectuer fréquemment des mesures opérationnelles

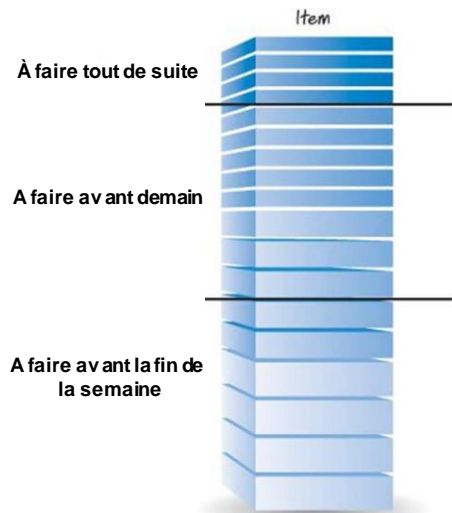
Une mesure opérationnelle consiste à évaluer **l'état du système** en cours de réalisation et de le comparer à l'état du système en cours d'exploitation (production)

L'unique moyen de faire cette comparaison est d'avoir un environnement où toutes les équipes peuvent fréquemment intégrer leur réalisation

SAFe prévoit 3 niveaux de mesure de l'état du système



6. Fixer des limites d'engagement à faire ainsi qu'en reste à faire



Contre-exemple de systèmes de priorité permettant d'éviter le surengagement

Avec un système de priorisation arbitraire, l'équipe a plus de risque d'être conduite au surengagement

Le surengagement est la cause 1^{ère} des retards

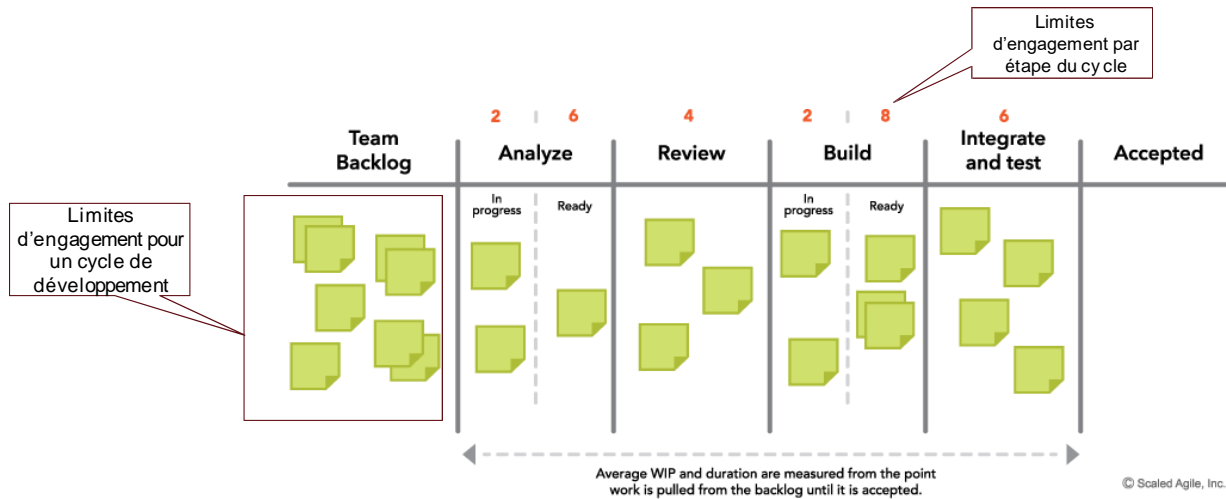
SAFe met en place des limites d'engagement (slide suivante)

WIP limit

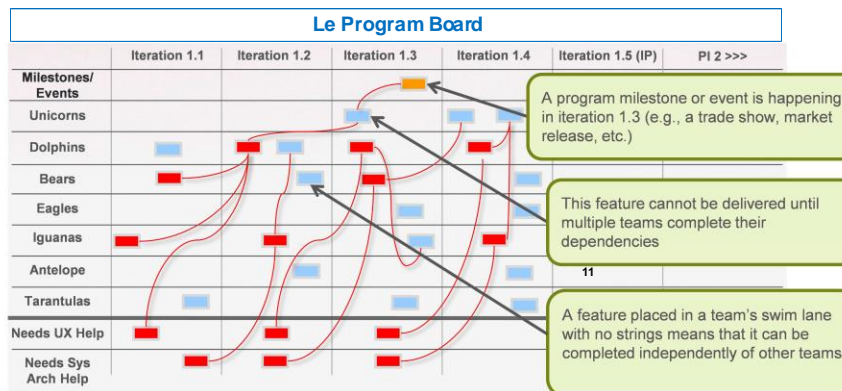
Les WIP limit ou limites d'engagement sont de 2 sortes

Au niveau du cycle entier: l'équipe doit se limiter à planifier selon sa capacité réelle

Au niveau de chaque étape du cycle: l'équipe ne doit pas dépasser une certaine quantité de tâches à un instant T



7. Créer des rituels périodiques qui cadencent et synchronisent les parties prenantes



Chaque équipe est alignée sur le même rythme d'iteration

L'ART sync est un événement qui rassemble les Scrum Master et les PO de chaque équipes

Ces rencontres et ce support créent la synchronisation qui est utile à la poursuite des objectifs du Train

8. Débloquer la motivation des "sachant-exécutants"

Un sachant-exécutant est une personne qui sait organiser son travail en fonction des objectifs qu'on lui donne

SAFe débloque la motivation en positionnant les managers en dehors de l'équipe dans un rôle de facilitateur et de développement de l'autonomie

Je veux faire, mais comme on contrôle tout ce que je fais, je me limite à suivre des procédures



12

Je veux faire, je fais, je communique le résultat et tout le monde peut à priori apprendre quelque chose



2

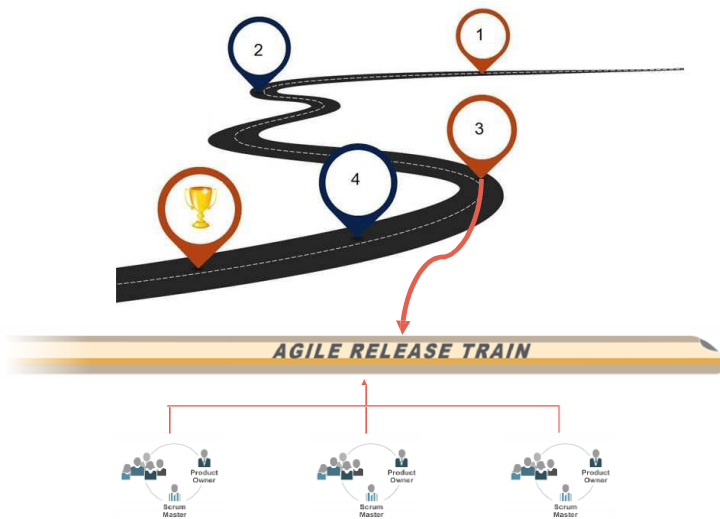
9. Décentraliser la prise de décision

SAFe change le rapport entre management et exécutant

Le management élabore la **stratégie de développement**: ensemble des livrables et date de livraison

Les exécutants regroupés au sein du train élabore la **tactique de mise en œuvre**: moyens et étapes à planifier pour réaliser les livrables

13



Stratégie VS tactique

La stratégie se définit en réponse à ces questions:

Quels marché adresse-t-on ?

Avec quelles offres répond-on aux besoins du marché ? Quelles

innovations faut-il apporter pour rester attractif ?

La tactique se définit en réponse à ces questions:

Comment construit-on les offres ?

Quelles compétences ou technologies faut-il acquérir pour que les offres restent attractives ?

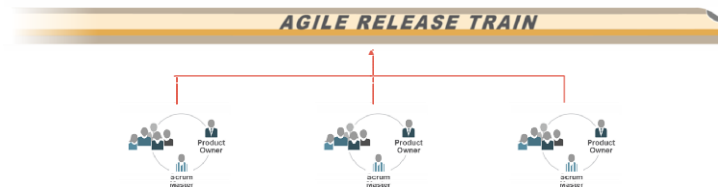
10. Organiser des communautés de pratiques pour créer de la valeur

SAFe considère le Train comme une communauté de pratiques car il rassemble toutes les spécialités nécessaires pour élaborer une tactique de mise en oeuvre



Réseau hiérarchique

- Force: efficacité, stabilité
- Faiblesse: peu adaptable



Réseau « communauté de pratiques »

- Force: rapidité, adaptabilité
- Faiblesse: instable

Capacité VS performance

La capacité est la quantité de disponibilité.

C'est le réservoir d'essence dans votre véhicule.

La performance est l'habileté à transformer cette capacité en création de valeur pour les utilisateurs

C'est l'efficacité du moteur à transformer l'essence dans le réservoir en kilomètres parcourus

La capacité se mesure en unité de temps

La performance se mesure en valeur produite par unité de temps



Calcul de la vélocité

La **vélocité maximale** est calculée en donnant par 1 point à chaque membre de l'équipe pour chaque jour de travail.

Ensuite on enlève 20% pour garder une capacité pour l'amélioration continue

Ce qui fait qu'on donnera **8 points** par membre pour un sprint de 2 semaines

Le PO et le Scrum Master sont exclus

Pour les Scrum Master cumulant un rôle dans l'équipe, on proratisé ses points

Note: si on veut être plus fin, on peut aussi donner 2 points par personne



LES DIFFÉRENTS STADES DE CRÉATION DE L'INNOVATION

Les aspects de la valeur

Ne pas attendre qu'il soit trop tard!

