



Reddition de compte et Agilité

Présenté par

Jean-René Rousseau

Agile Québec – Septembre 2011

Qui suis-je

- Jean-René Rousseau
jrrousseau@pyxis-tech.com
- Coach Agile à Pyxis
www.pyxis-tech.com/accompagnement

Objectifs

- Démystifier l'impact du mode Agile sur la reddition de compte
- Vous présenter différents outils de suivi
- Répondre à vos questions

Un sondage rapide....

- Qui considère qu'il a une bonne base en agilité?
- Qui œuvre présentement dans un projet Agile?
- Qui œuvre en agilité depuis plus de 2 ans?
- Plus de 5 ans?
- 10 ans?

Qu'est-ce que la reddition de compte?

- Dans l'administration publique québécoise, la reddition de comptes vise à **démontrer** l'adéquation entre la mission, le plan stratégique, les obligations législatives, les capacités organisationnelles et les résultats atteints
-Office québécoise de la langue française
- The Monitoring and Controlling Process Group consists of those processes performed to **observe project execution...** to control the execution of the project.
-Page 59, PMBOK Guide 3rd Edition

Que doit-on suivre dans un projet?

- Coût [7.3 Control Costs]
- Cédule [6.6 Control Schedule]
- Portée [5.4 Verify Scope, 5.5 Control Scope]

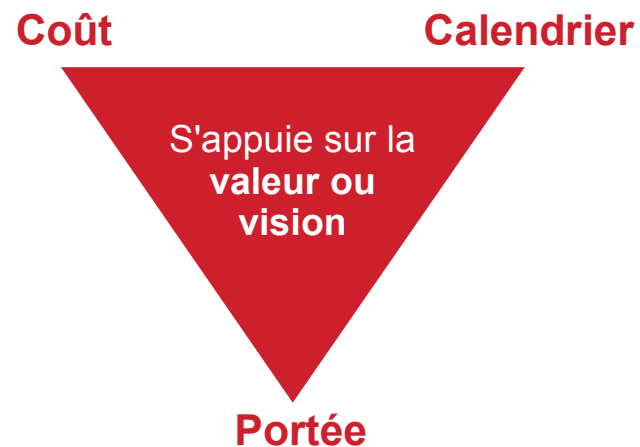
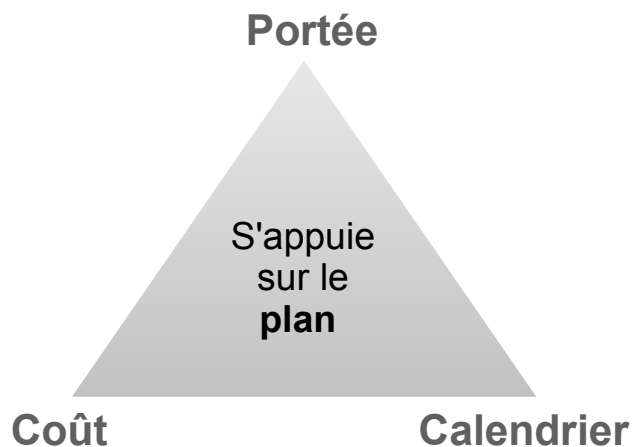
- Qualité [8.3 Perform Quality Control]
- Risques [11.6 Monitor and Control Risks]

Impacts des principes Agiles

Reddition de compte et Agilité

#1- Piloter par la valeur d'affaire

- Du point de vue du PMI il faut « **livrer le plan** ».
- Du point de vue Agile on cherche plutôt à **maximiser la valeur d'affaire** et à produire le « bon logiciel ».

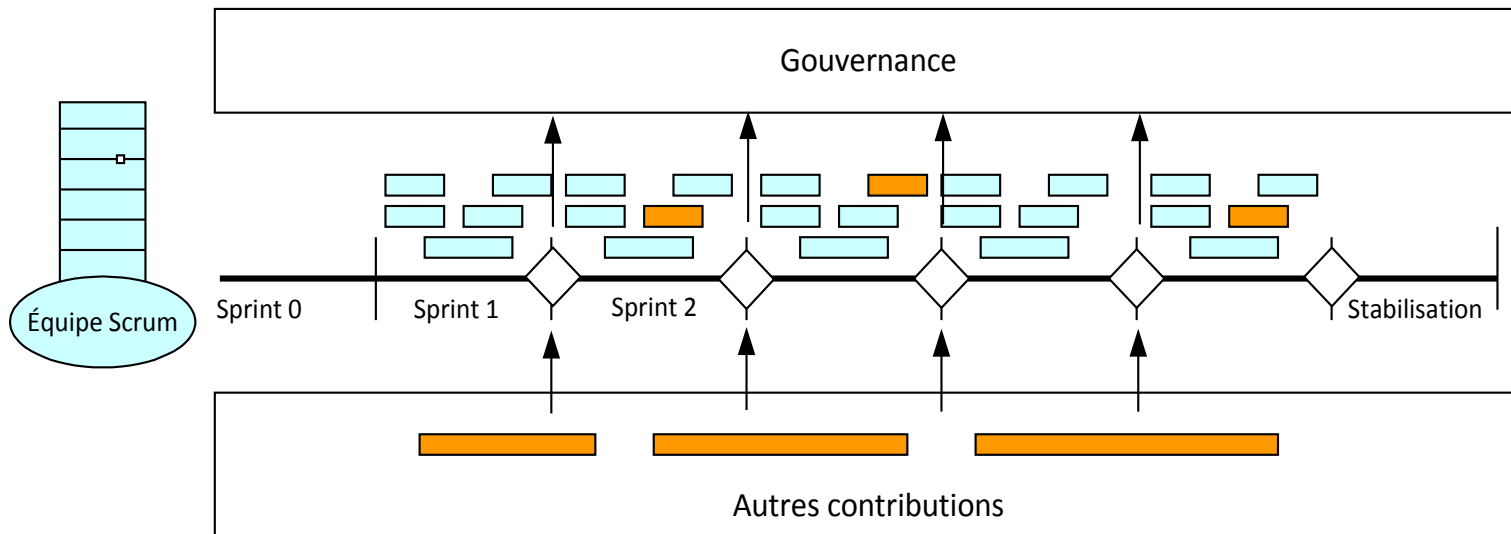


Impacts

- Le **budget est fixe** et varie peu
- La portée prend une place **stratégique** dans les discussions
 - Priorisation des fonctionnalités à livrer (Essentielles, Importantes, Facultatives)
 - Ajustements à la portée au fil des itérations. Quel est l'impact sur les objectifs du projet?
- Le **Product Owner** doit s'impliquer dans la reddition de compte
- Un véritable **partenariat** TI-Affaire est souhaité

#2 - Développement itératif

- La **cadence est fixe**.
- L'équipe Agile établira la **cadence** et offrira des points d'intégration et de **synchronisation** aux contributeurs externes.
- Chaque **fin d'itération est une opportunité** d'inspecter l'avancement et de corriger le tir. (Adaptive Planning)



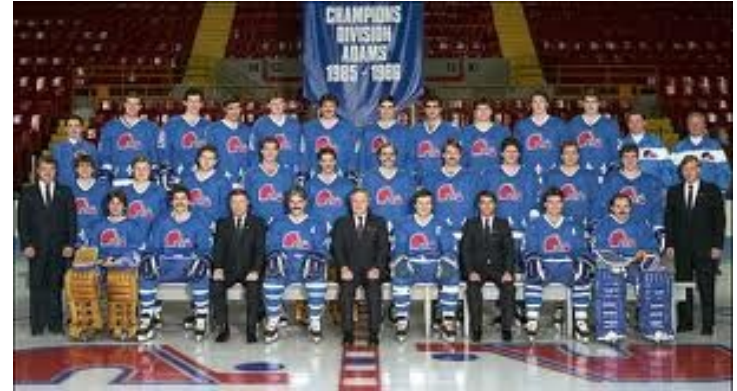
#3 - Développement incrémental

- Chaque itération doit se compléter par la livraison d'un incrément logiciel **TERMINÉ !!!**
- Nous pouvons donc
 - mesurer l'avancement à partir du **logiciel fonctionnel** (Attention à la **dette** que vous accumulez!)
 - Recueillir très tôt des données sur la **qualité** du produit (..et éviter les surprises)
 - Gérer tôt plusieurs **risques** technologiques



#4 - Des équipes hautement performantes

- Le développement Agile met beaucoup d'emphasis sur la **performance de l'équipe et sa progression.**
- L'agilité offre une visibilité exceptionnelle sur la progression des équipes



Coût [7.3 Control Costs]

Cédule [6.6 Control Schedule]

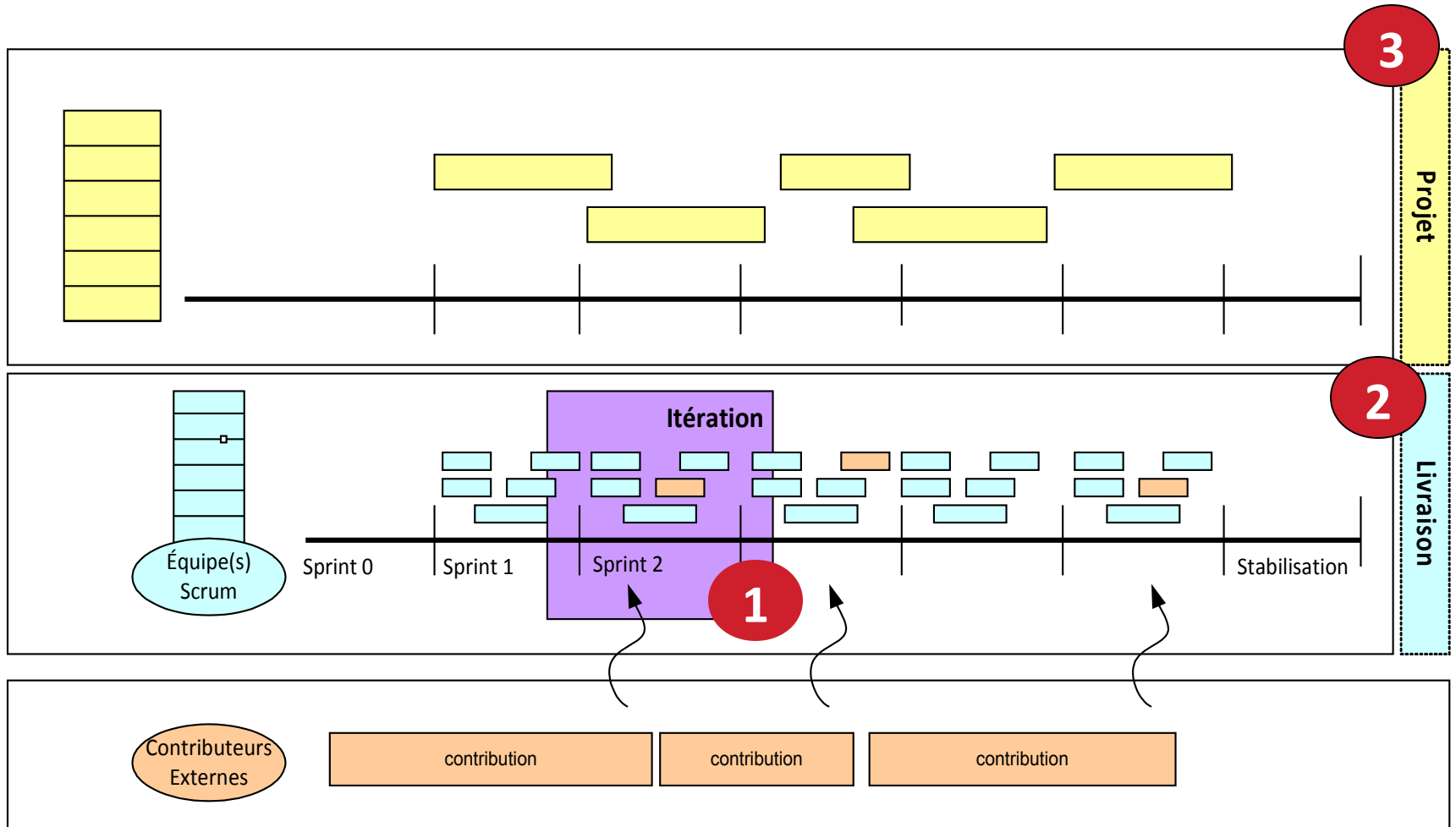
Qualité [8.3 Perform Quality Control]

Portée [5.4 Verify Scope, 5.5 Control Scope]

Risques [11.6 Monitor and Control Risks]

Équipe [9.x « monitor team performance »]

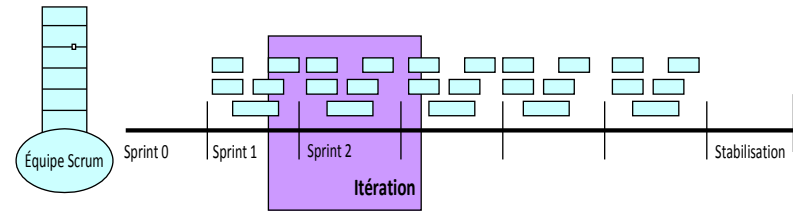
Une planification à plusieurs niveaux



Pratiques et Outils

Reddition de compte et Agilité

Niveau Itération



- Point de synchro **quotidien** (par équipe)
- Synchronisation multi équipes via un Scrum de Scrum
- L'intérieur d'un sprint **ne devrait pas intéresser** la gouvernance du projet
- Auto organisation de l'équipe à partir des métriques disponible

Tableau des outils

Suivi	Principes	Outils
Coût	✘ Fixe (Équipe dédiées + contributeurs externes au besoin)	✘ Feuille de temps
Cédule	✘ Fixe (2 à 4 semaines) ✘ Autogestion de l'équipe sur la synchronisation des tâches	✘ Graphique d'avancement de sprint ✘ Carnet de sprint
Portée	✘ Fixe (engagement de l'équipe)	✘ Tableau des tâches ✘ Graphique d'avancement de sprint
Qualité	✘ Engagement qualité de l'équipe ✘ Approche « Stop the line »	✘ Carnet de sprint ✘ Intégration continu ✘ Définition de TERMINÉ
Risques	✘ Visibilité quotidienne	✘ Mêlée quotidienne, ✘ Obstacles du jour
Équipe	✘ Visibilité quotidienne	✘ Mêlée quotidienne ✘ Espace collaboratif

Allez voir!



Graphique d'avancement de Sprint

- Indique la progression de l'équipe en terme de **reste à faire** en heures
- **Permet à l'équipe** d'inspecter le déroulement de leur itération

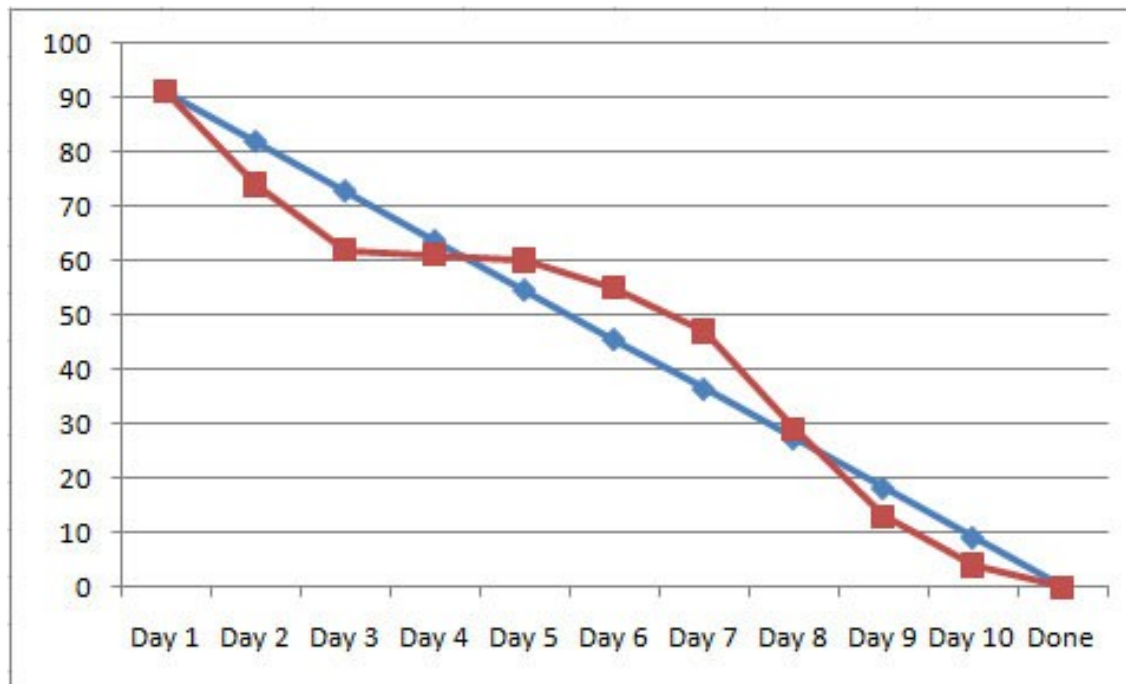
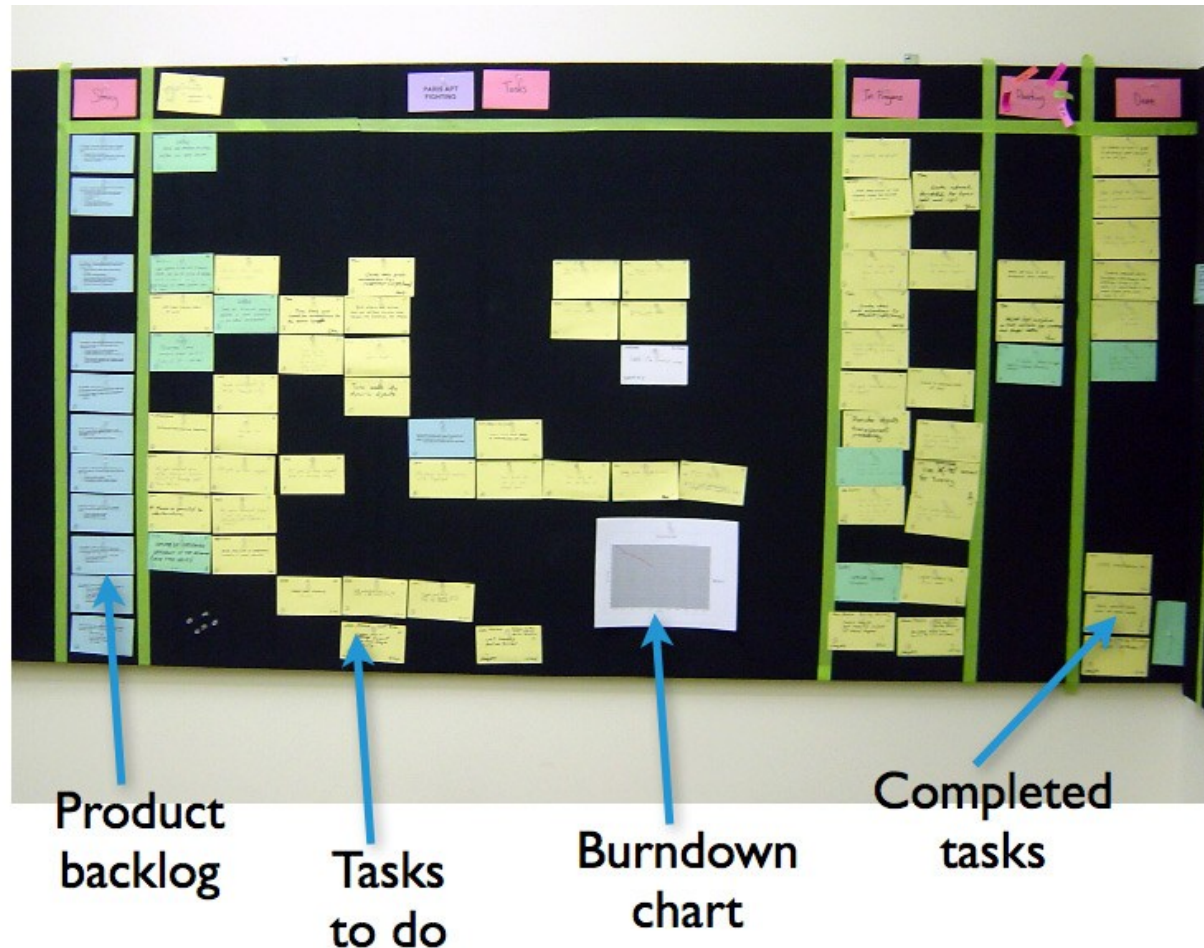
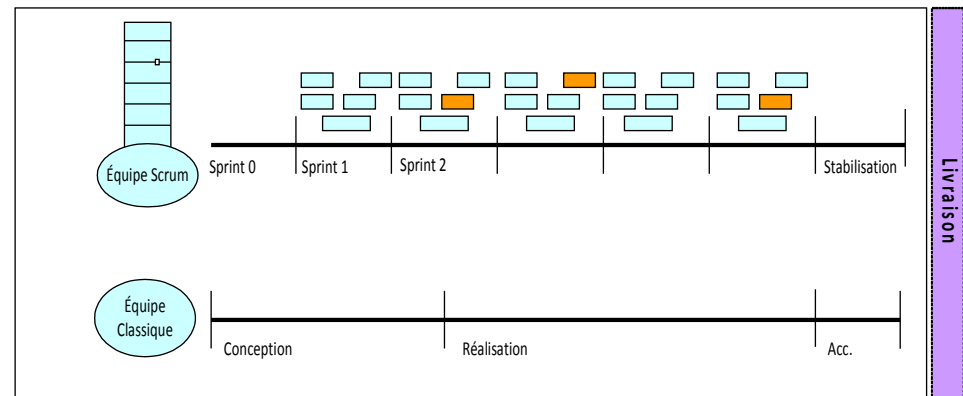


Tableau des tâches

- Devrait être bien visible dans l'environnement collaboratif de l'équipe



Niveau Livraison



- Point de **synchro** à la fin de chacun des sprints
- Consolidation des informations pertinentes dans un **rapport de sprint**
- Le Product Backlog est la **colonne vertébrale** de la livraison.
 - C'est votre WBS
- 2 scénarios possible pour le multi-équipes
 - A) 1 backlog, X équipes = Une reddition de compte
 - B) 1 backlog par équipe = Une reddition de compte par équipe
- Les équipes « classiques » qui contribuent à la livraison pourront faire un **suivi classique** de leur avancement

Une portée à plusieurs niveaux

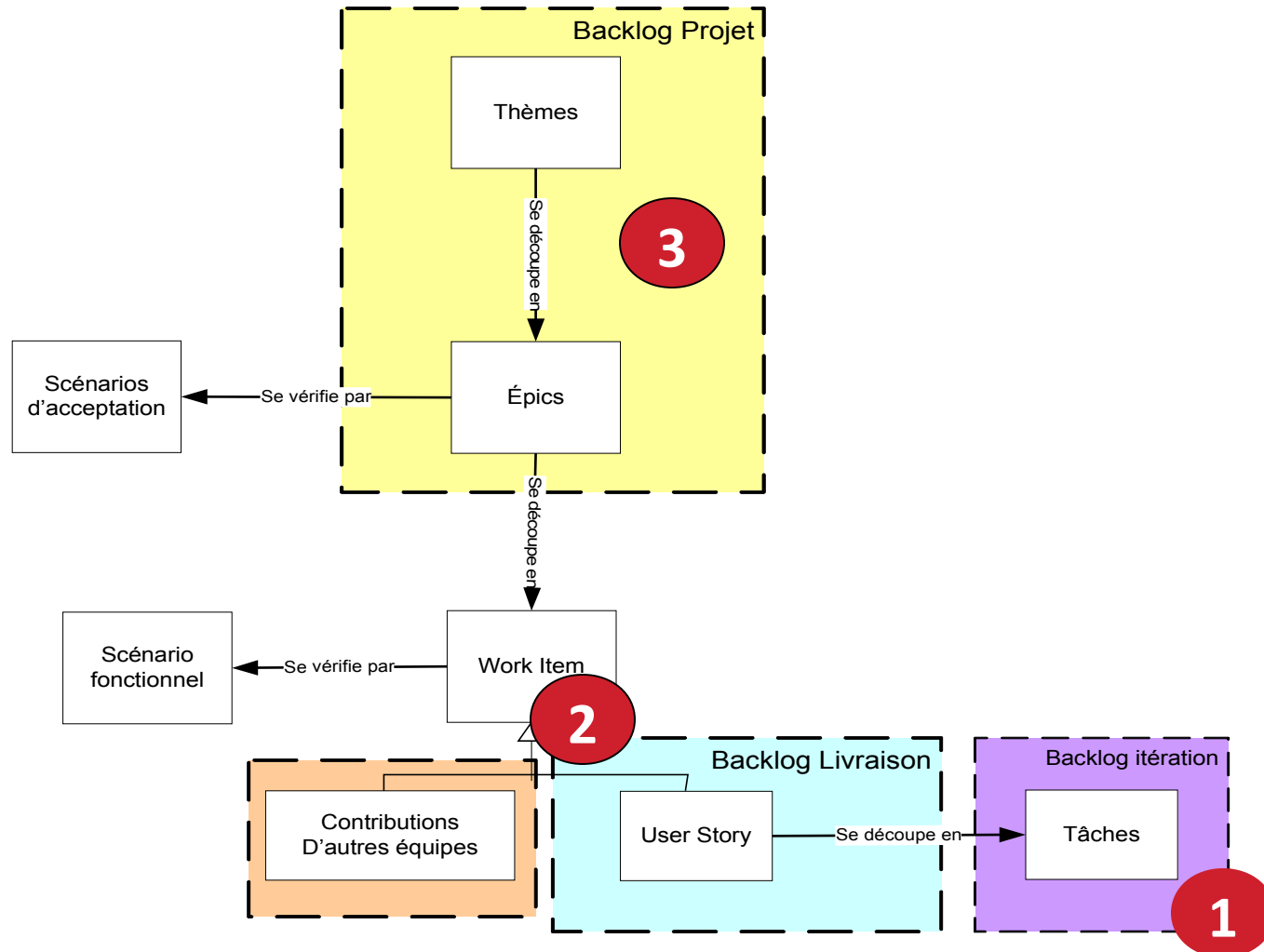


Tableau des outils

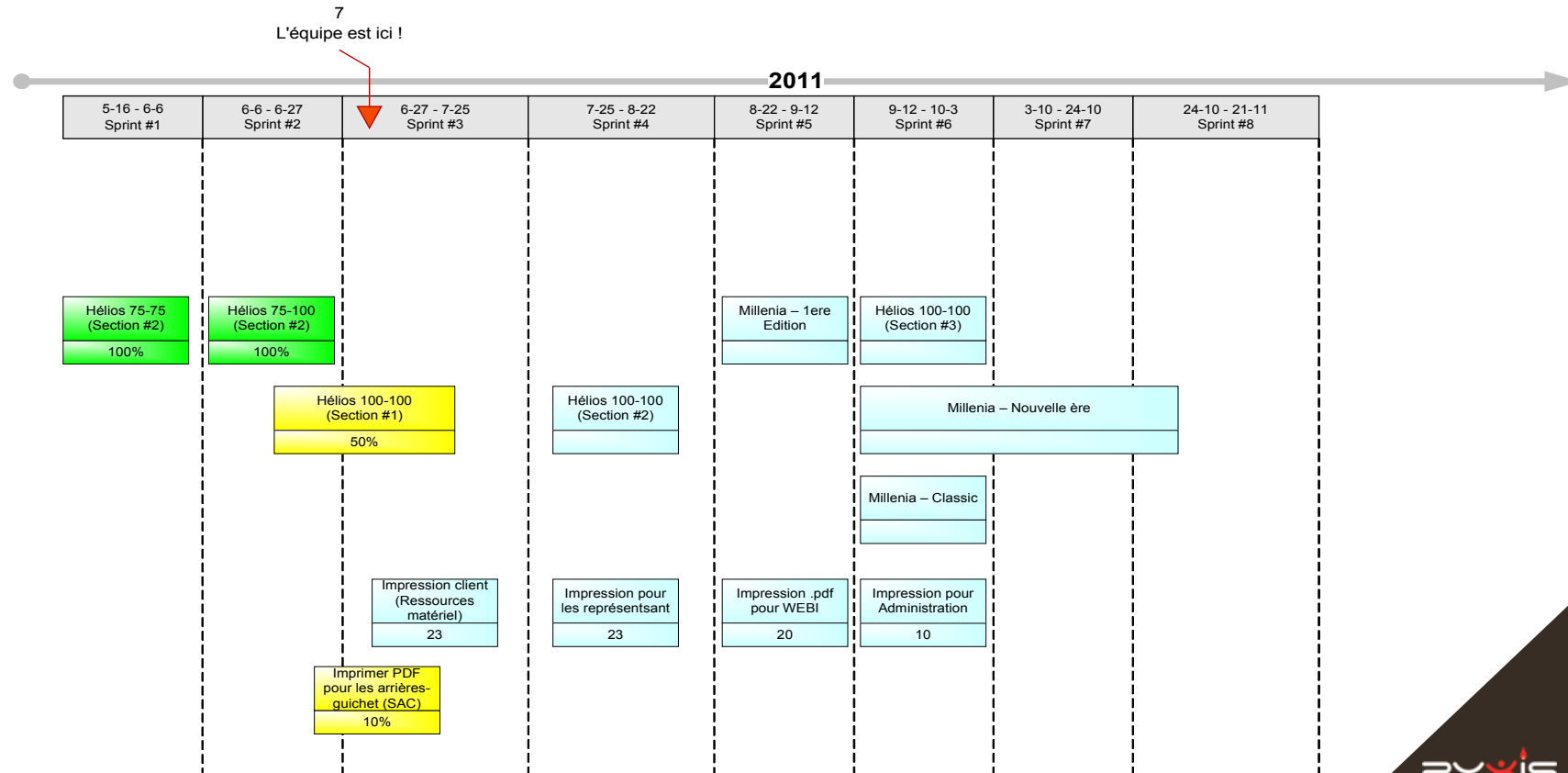
Suivi	Principes	Outils
Coût	✘ Budget de livraison fixe	✘ Feuille de temps ✘ Analyse de la Valeur Acquise
Cédule	✘ Fixe (sprint 0 + x sprints + stabilisation)	✘ Plan de livraison
Portée	✘ Objectifs de la livraison fixe ✘ Solution Variable (Obligatoire- Important-Facultatif)	✘ Carnet de produit ✘ Graphique d'avancement de livraison ✘ Graphique Sunset
Qualité	✘ Livraison d'incréments de qualité à la fin de chacune des itérations ✘ Test d'acceptation en continu	✘ Définition de TERMINÉ ✘ Démo de sprint ✘ Rapport d'anomalies
Risques	✘ Inspection fréquente	✘ Registre des risques
Équipe	✘ Amélioration continue	✘ Rétrospective ✘ Vitesse

Allez voir!



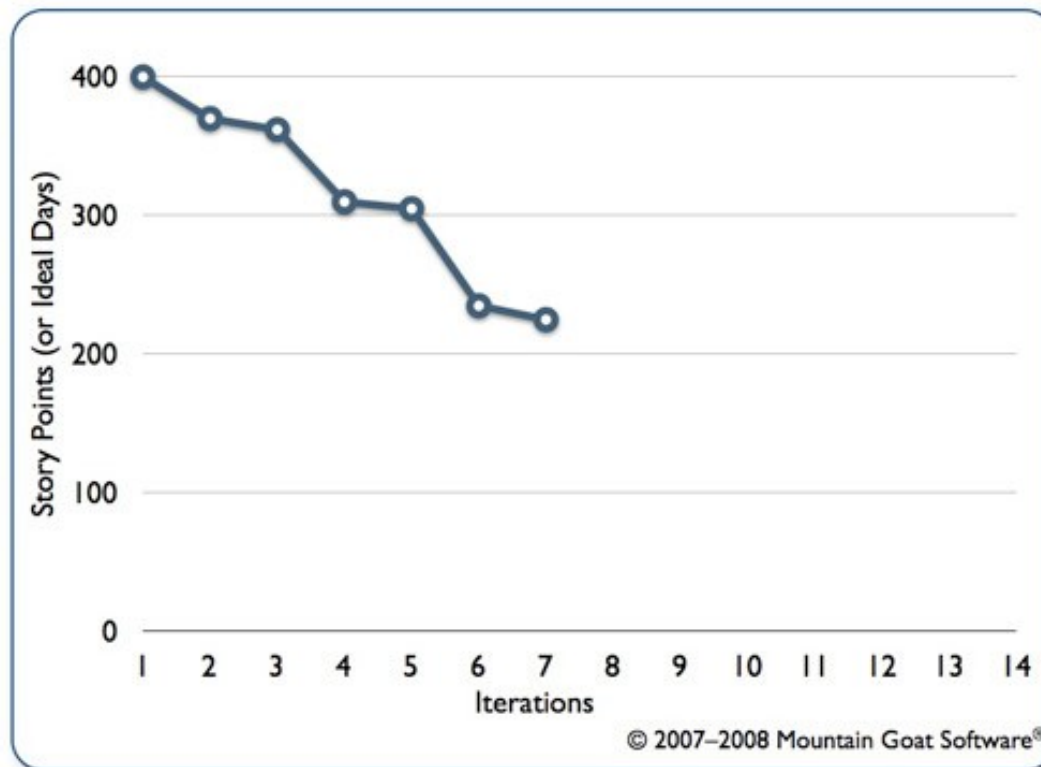
Plan de livraison

- Disposition dans le temps des fonctionnalités à livrer
- Différentes granularités en fonction de l'horizon de livraison



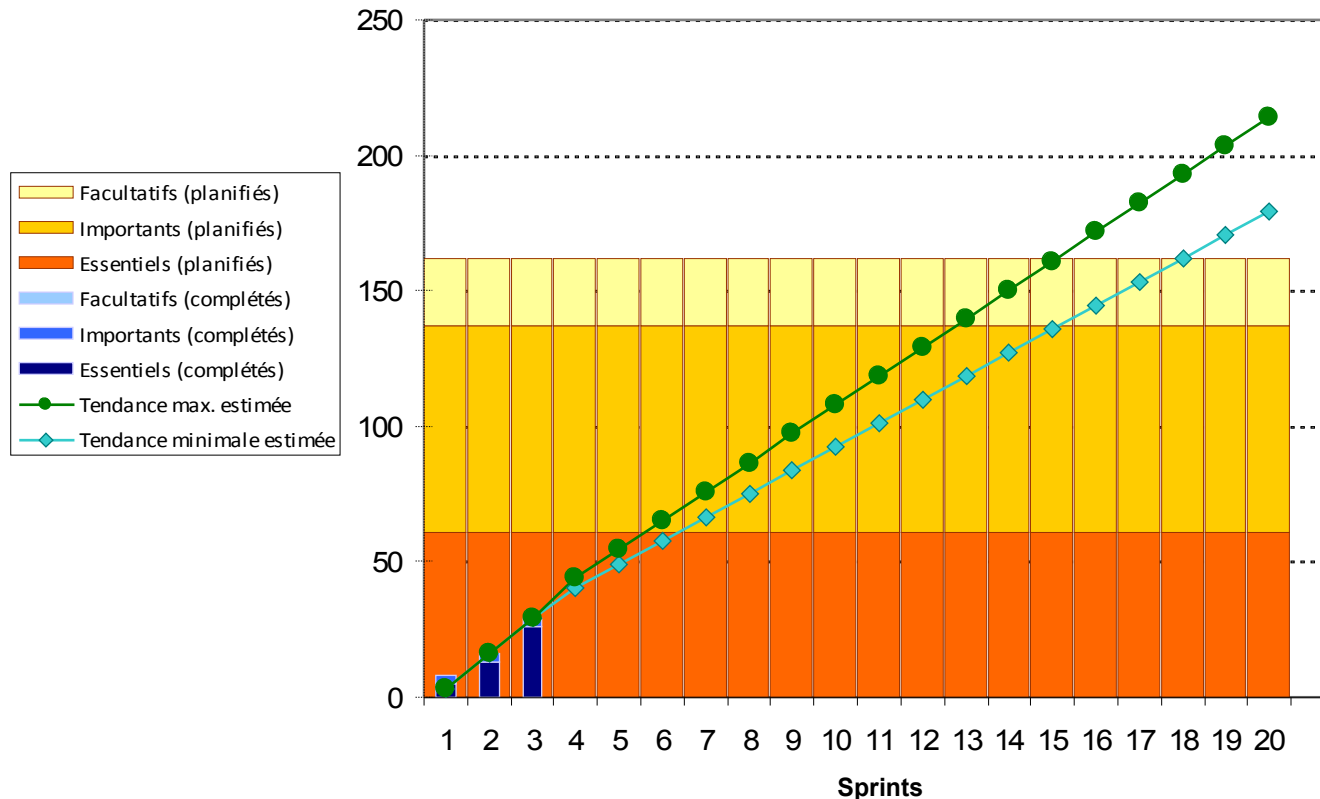
Graphique d'avancement de livraison

- Démontre la progression de l'équipe sprint par sprint
- Difficile d'y voir si on atteindra les objectifs du projet



Graphique Sunset

- Ce graphique utilise la notion d'Essentiel, Important, Facultatif
- Prédit la partie de la portée qui sera livrée si la « tendance se maintient ».



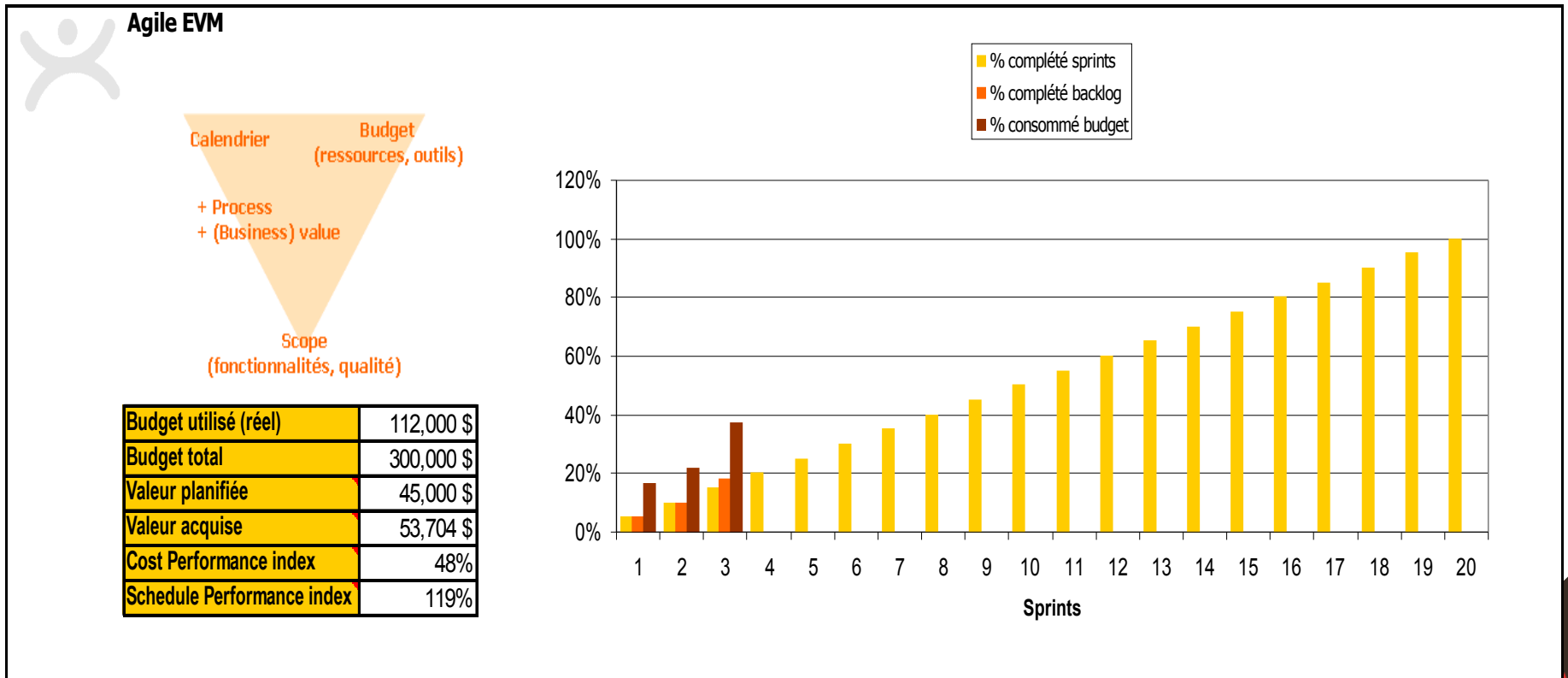
Analyse de la Valeur Acquise (EVM)

- À la fin de chaque itération on peut calculer ce qui suit

Formule	Définition
$PPC = \#sprints\ complétés / \#sprints$	% Avancement prévue
$APC = \text{total points TERMINÉ} / \text{total points}$	% Avancement actuel
$PV = PPC * Budget$	Valeur Planifiée
$EV = APC * Budget$	Valeur Acquise
$CPI = \text{Earned Value} / \text{Actual Cost}$	Indice de performance des coûts
$SPI = \text{Earned Value} / \text{Planned Value}$	Indice de performance des délais

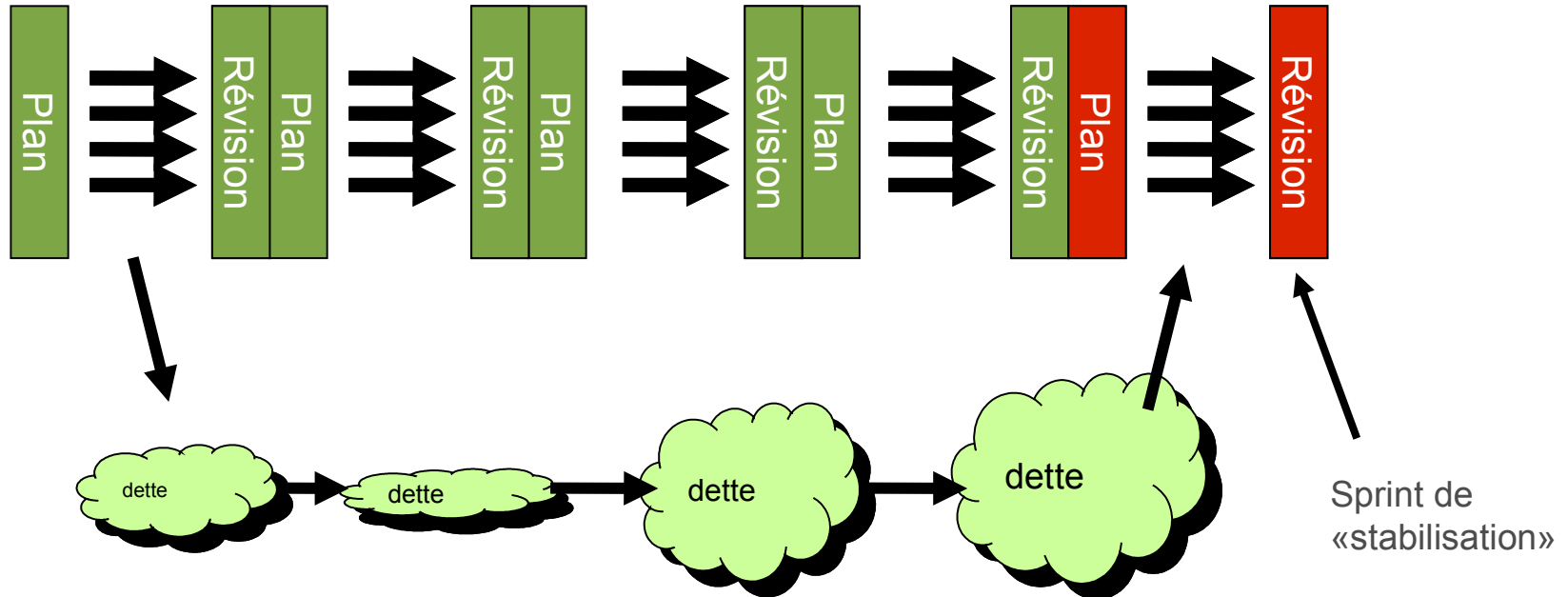
Analyse de la Valeur Acquise (EVM)

- Représentation graphique



Conséquence du travail « non terminé »

- Attention de courir après une vélocité!



Croissance rapide et non linéaire!

Niveau Projet

- Est-ce que nos outils de niveau livraison sont suffisant pour le niveau projet ?
- Ce qui n'est pas inclus au niveau livraison
 - Les livraisons subséquentes
 - Les fournisseurs externes
 - Autres livrables (gestion du changement, marketing, ...)
 - Les coûts fixes (matériel, formation, ...)
 -
- Alors on fait quoi ?

Niveau Projet

- Vos **outils classiques** vous seront très utiles ici !
 - WBS, Gantt, ...
- Si possible **suivez la cadence** des sprints pour effectuer la reddition de compte de niveau projet
- **Consolider** les métriques de livraison de l'ensemble des contributeurs
- Rester au niveau des « Épics » lors des discussions de portée
- Pour des projets de moindre envergure le niveau livraison peut égaler le niveau projet

Conclusion

Reddition de compte et Agilité

En terminant...

- La **préoccupation** de reddition de compte en Agile est la même!
- À chaque **niveau** sa métrique et son outil
- La **simplicité** a bien meilleur goût!
- **Allez voir !** (Go see – principe Lean)
- Profitez de l'arrivée de l'agilité pour valider les **besoins** et attentes de la gouvernance
- Les métriques et rapports devrait être un **support à la conversation stratégique**

Références - Livres

