

LA DISPARITION

pablo pernot, 2024
<https://pablopernot.fr>
<https://projetwinston.fr>



Ici des choses anciennes que l'on continue de malaxer
Peut-être des choses nouvelles qui apparaissent ou s'affinent
Rien de magique



L'agilité, ça peut marcher !

Edition 2024

#agileniort24



En partenariat avec PIAF

Merci à vous !



AGILE
NIORT

WWW.AGILENIORT.FR

« La Disparition », pablo pernot

21/22 mars 2024

QUELS OBJECTIFS ?

LA DISPARITION

La Disparition est un roman en lipogramme de Georges Perec publié en 1969. Son originalité est que, sur près de trois cents pages, il ne comporte pas une seule fois la lettre e, pourtant la plus utilisée dans la langue française.



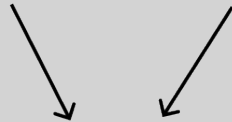
L'objectif de cette session est d'évoquer un scénario imaginaire, ou pas, qui ferait complètement disparaître le terme agile de nos propos, de nos accompagnements.

Qu'est-ce que cela produit si cela produit quelque chose ?

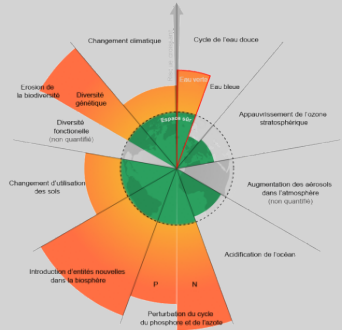
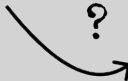
A-T-ON BESOIN DE L'AGILITÉ?

Prédictible
Répétitif
Reproductif

Imprédictible
Complexe
VUCA



Productif,
Performant



LES DIFFÉRENTS FAUSSAIRES VOLONTAIRES OU INVOLONTAIRES

LES MIMES

« people copy the most visible, obvious, and frequently least important practices ».

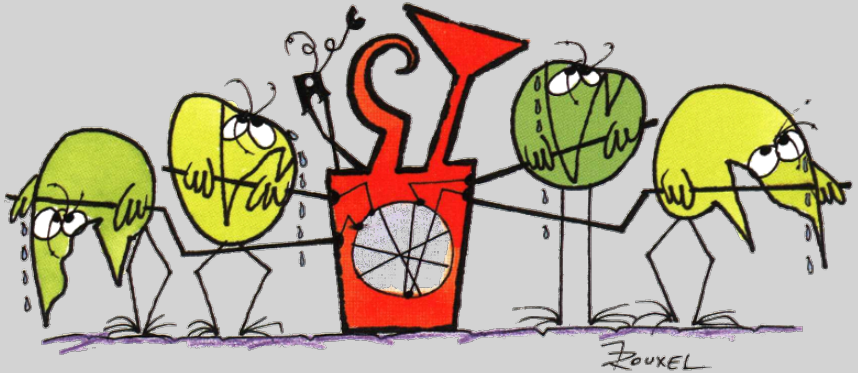
- Pfeffer & Sutton, *three myths of management*, 2006

Il existe en matière de structure (et de culture) une mode qui pousse les organisations à se mettre au goût du jour, même si ce n'est pas approprié pour l'organisation.

- Henri Mintzberg 1978.



LES DEVISES SHADOK



IL VAUT MIEUX ÊTRE AGILE MÊME SI IL NE SE PASSE RIEN,
QUE RISQUER QU'IL SE PASSE QUELQUE CHOSE DE PIRE EN
NE L'ÉTANT PAS. ARCHIVE 2017

LES DIFFÉRENTS FAUSSAIRES VOLONTAIRES OU INVOLONTAIRES

LES POLITICIENS

« Chacun considère que le gain de l'autre est sa perte. Chacun est son rival. En fait, les influenceurs se définissent eux-mêmes, non pas comme un jeu à somme nulle, mais comme un jeu à somme négative. Au lieu d'accepter implicitement de partager les gains, comme dans le système du premier objectif, ils veillent à ce que personne ne reçoive quoi que ce soit. Et, bien sûr, la seule façon de s'en assurer est d'empêcher l'organisation d'entreprendre la moindre action, puisqu'une action doit inévitablement profiter à quelqu'un. »

- Henri Mintzberg (« Power in and around organizations »).



LES DIFFÉRENTS FAUSSAIRES VOLONTAIRES OU INVOLONTAIRES

LES VENDEURS D'ÉLIXIR MAGIQUE

Les charlatans. Les certifications d'apparence, les frameworks frelatés qui nourrissent les deux autres groupes, les outils agiles plus agiles que l'agilité.



POURQUOI SI PEU D'APPÉTENCE RÉELLE À L'AGILITÉ ?

LA MAJORITÉ DES GRANDS GROUPES

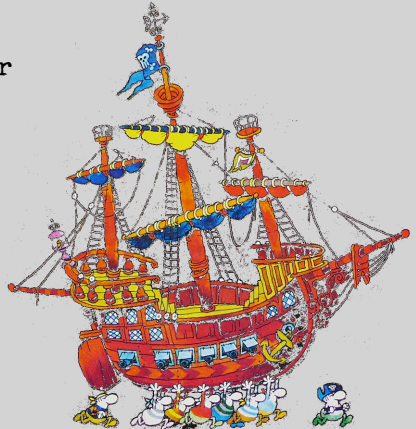
Sont plombés par la politique, le poids de leur histoire dans la division mécanique du travail (ils refusent la complexité, le modèle économique ne fonctionne pas avec), ou semblent comme tétanisés par le changement qui arrive.



POURQUOI SI PEU D'APPÉTENCE RÉELLE À L'AGILITÉ ?

LES STARTUPS

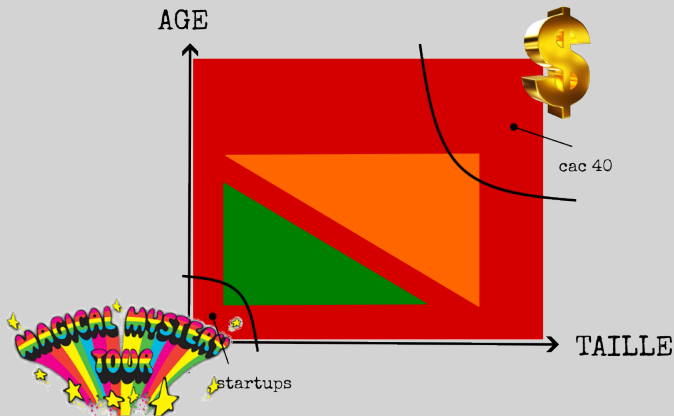
Sont des pirates qui font tout pour aborder sans foi ni loi le premier navire marchand qui passerait dans leurs eaux et n'ont que peu le temps de se poser les bonnes questions. Et puis il faut distinguer les startups dont le *business model* c'est d'être racheté, peu importe ce qu'elles font, et celles qui ont une vision.



POUR UNE AGILITÉ INTÉRESSANTE ?

CHERCHER OÙ ?

Chercher des entreprises ou des départements d'entreprises, plutôt jeunes, ou de taille réduite, mais pas trop petite sinon c'est des pirates (dans le bon ou le mauvais sens) ou alors des entités qui ont subi une remise à zéro ou qui sont destinés à mourir : retour hors de l'arène politique.



DONC ON NE PARLE PAS PLUS D'AGILITÉ!

- Tant mieux!
- Tant pis!
- On s'en fout!
- Merde!
- Agile!

AAAGIIIIILEEEE !!!



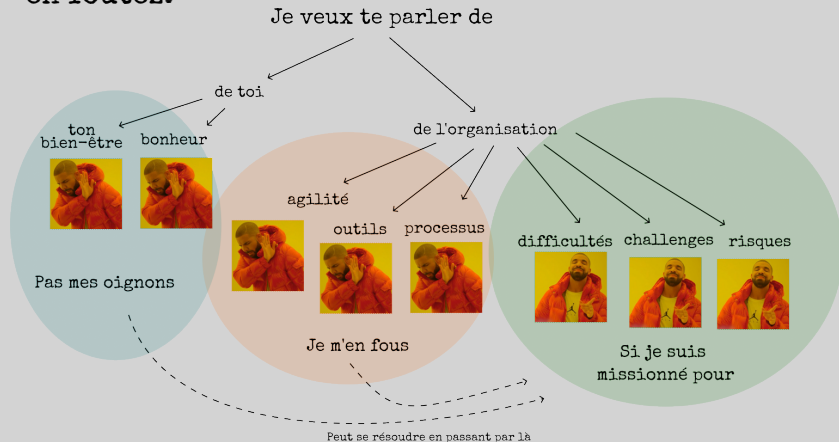
AGILE !

ET SI ON ENLÈVE AGILE ?



L'AGILITÉ JE M'EN FOUS!

C'est un point de départ fondamental. Surprenez!
Quand on vous parle d'agilité dites que vous vous en foutez.



NE NOMMEZ PAS VOS OUTILS

Point de synchronisation
entre membres de l'équipes

Backlog

Jira

Confluence

Obeya, Trello,

Quarterly Draft,

planning,

PI planning

Sprint

planning

Présentation et découpage
du besoin pour les 2 mois

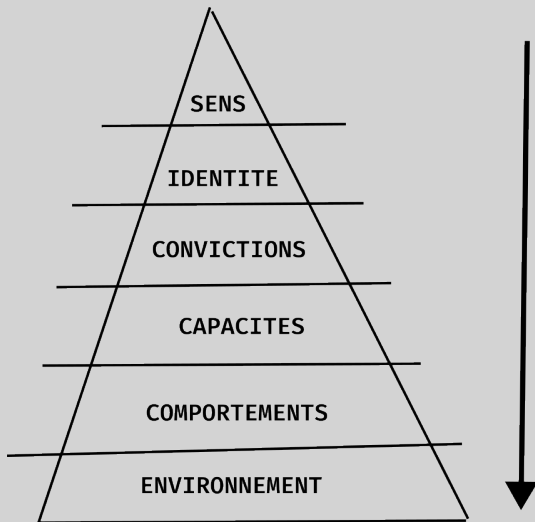
définition de
l'itération à venir liste des
fonctionnalités

management visuel priorisées
du travail en cours

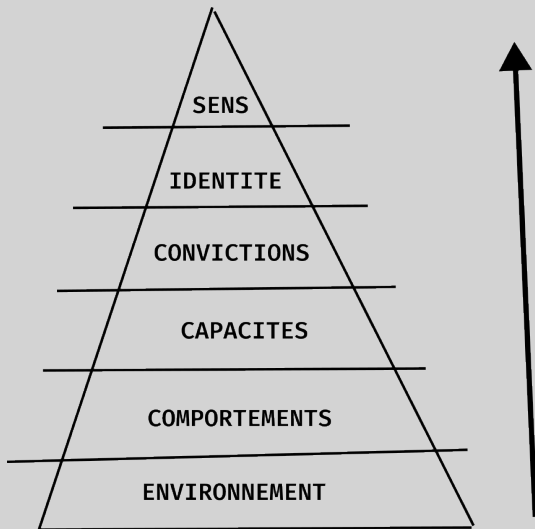
management visuel
du travail en cours

présentation du travail
fini de la dernière période
pour feedback

ON AIME LE GRAND COACHING



MAIS ABORDONS LES PROBLÈMES AINSI



QUIZ

1. Chef d'équipe très désagréable avec ses collaborateurs
2. Aucun des chiffres de l'entreprise ne sont bons : tous les chiffres liés a l'app sont faux
3. La collaboration entre les équipes est non existante
4. L'entreprise doit changer de culture

Avec quel sujet je préfère démarrer.

QUIZ

1. Chef d'équipe très désagréable avec ses collaborateurs
2. Aucun des chiffres de l'entreprise ne sont bons : tous les chiffres liés à l'app sont faux
3. La collaboration entre les équipes est non existante
4. L'entreprise doit changer de culture

La plus concrète, soit la moins négociable.

Celle la plus en lien avec la finalité de l'organisation.

QUIZ

1. Le produit ne se vend pas !
2. Il n'y a pas assez d'experts pour les
avants-ventes
3. Le *onboarding* est trop long
4. Pas de bonheur au boulot ici.

QUIZ

1. Le produit ne se vend pas!
2. Il n'y a pas assez d'experts pour les
avants-ventes
3. Le *onboarding* est trop long
4. Pas de bonheur au boulot ici.

QUIZ

1. On applique mal les méthodes, chacun fait comme il lui plait
2. Entre l'idée et la mise en prod, j'ai le temps de fonder une famille
3. L'image de l'entreprise est vieillissante
4. Les informations se diffusent mal dans l'entreprise

QUIZ

1. On applique mal les méthodes, chacun fait comme il lui plait
2. Entre l'idée et la mise en prod, j'ai le temps de fonder une famille
3. L'image de l'entreprise est vieillissante
4. Les informations se diffusent mal dans l'entreprise

LE (MON) VRAI POINT D'ENTRÉE : LES RISQUES

Je sais que les gens n'aiment pas ou adorent ce terme, il est spécial. Moi je l'aime, je me dis que depuis nos hordes préhistoriques, le risque est au cœur de toutes nos décisions.

N'avoir rien
à la fin

Ne pas perdre trop de temps,
trop d'énergie, de ressources

Avoir quelque chose
qui ne fonctionne pas

Avoir quelque chose
qui n'intéresse pas
n'est pas utile

LES RISQUES, REFORMULATION

Ne rien fabriquer

(N'avoir rien à la fin)

Ne pas délivrer

(Ne pas perdre trop de temps,
trop d'énergie, de ressources)

Ne pas fonctionner

(Avoir quelque chose qui ne fonctionne pas)

Ne pas être utile,
intéressant

(Avoir quelque chose qui n'intéresse pas
n'est pas utile)

Que l'organisation,
la horde, le groupe,
survivent

LES RISQUES, FORMULATION POSITIVE

Régulièrement
Rapidement

Ne rien fabriquer

Ne pas délivrer

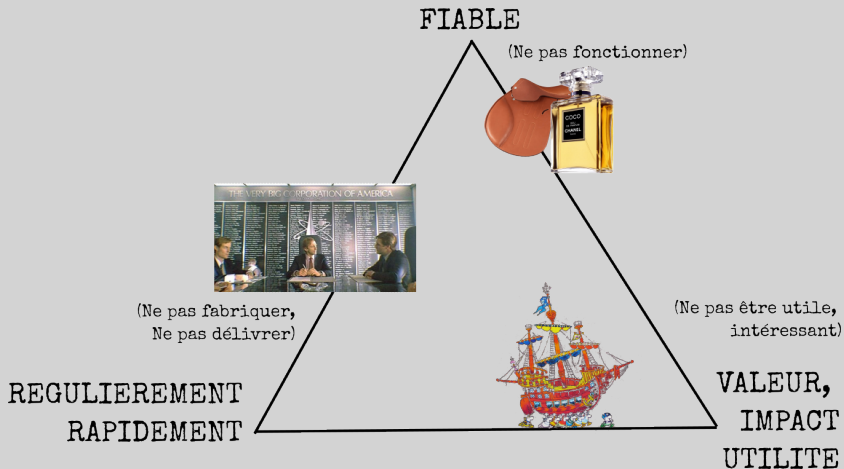
Fiable

Ne pas fonctionner

Valeur, impact, utilité

Ne pas être utile, intéressant

LES RISQUES, SELON LES ORGANISATIONS



...ET DEUX QUESTIONS FONDAMENTALES D'ORGANISATION

Toute activité humaine organisée, de la poterie à l'envoi d'un homme sur la Lune, doit répondre aux exigences fondamentales et contradictoires : la division du travail entre les différentes tâches à accomplir et coordination de ces tâches pour l'accomplissement du travail.

- Henri Mintzberg

👉 DIVISION DE L'ACTIVITÉ

COORDINATION DE L'ACTIVITÉ 👈

AINSI

Ne pas délivrer
Ne rien fabriquer

Ne pas fonctionner

Ne pas être utile,
intéressant

Diviser l'activité

Coordonner l'activité



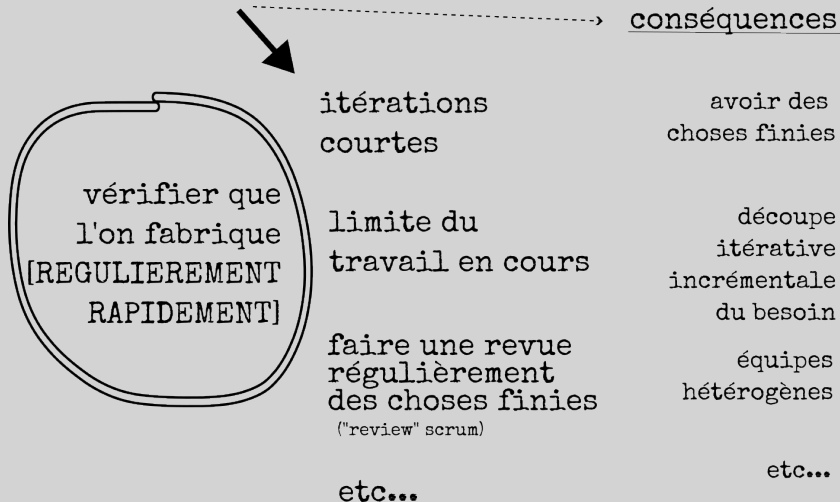
Les sujets
Vos appuis
masqués



Principes agiles
Principes lean Sociocratie Etc..
Outils agiles : scrum, kanban
Votre boîte à outils



RISQUE DE NE PAS FABRIQUER



RISQUE DE NE PAS DÉLIVRER



délivrer
régulièrement

→ conséquences

être toujours en
état de livrer



vérifier que
l'on délivre
[REGULIEREMENT
RAPIDEMENT]

pratique de devs intégration
pour éviter la dette continue
le poids, la
modularisation, etc. mesure temps
demande/livraison

etc...

mesure nb de demandes
livrées par tranches de temps

etc...

RISQUE DE NE PAS FONCTIONNER

→ conséquences

définir "fonctionner" fabriquer des choses finies régulièrement

Définition de fini

vérifier que cela ne fonctionne [FIABLE]

revue entre pairs approche itérative incrémentale

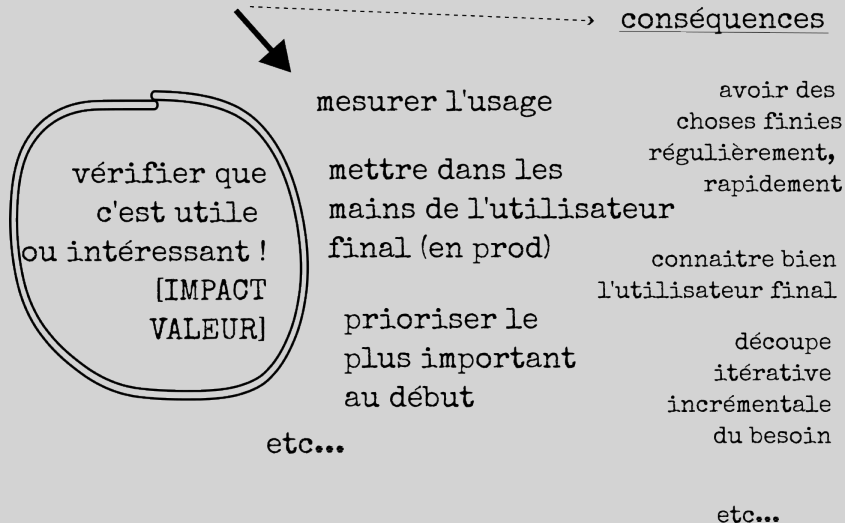
tests (sur des choses finies) tests automatisés rapides

mises en prod régulières

etc...

etc...

RISQUE DE NE PAS ÊTRE UTILE, DE NE PAS ÊTRE INTÉRESSANT



SUR LA DIVISION DU TRAVAIL

avoir des
choses finies
régulièrement,
rapidement

découpe
itérative
incrémentale
du besoin

fabriquer des choses
finies régulièrement

validation technique
et fonctionnelle
régulière, rapide

être toujours en
état de livrer

tests
automatisés
rapides

approche par
fonctionnalité ou impact
(pas par composant)

contraintes

équipe max 8
département max 150

conséquences

Limitation des
dépendances

autonomie

équipes
hétérogènes

plate-forme
toujours en bon état

SUR LA COORDINATION DU TRAVAIL

Point de synchronisation
dans l'équipe

Point de synchronisation
entre les équipes

Plan de release

Contrat entre équipes

contraintes

management visuel

créativité
dynamique groupe
> favoriser présence

productivité
dans nos métiers
> favoriser remote

IMPORTANT

Risque

-> Réponse organisationnelle

-> Conséquence organisationnelle

ne pas fabriquer -> itérations courtes -> avoir des choses finies -> équipes hétérogènes.

ne pas délivrer -> être toujours en état de livrer -> intégration continue -> tests automatisés

Etc.

TNATROPMI

Mais vous allez être confronté à devoir donner une explication dans l'autre sens :

Conséquence organisationnelle

-> Réponse organisationnelle

-> (réponse au) Risque

équipes hétérogènes -> avoir des choses finies -> itérations courtes -> éviter le risque de ne pas fabriquer

tests automatisés -> intégration continue -> être toujours en état de livrer -> risque de ne pas délivrer (ou de ne pas fonctionner)

J'AI 50% DES BONNES RÉPONSES

Sur quoi on réfléchit

Ce que le client sait

Ne pas délivrer
Ne rien fabriquer
Diviser l'activité
Ne pas être utile,
intéressant
Coordonner l'activité
Ne pas fonctionner



Principes agiles
Principes lean Sociocratie
Outils agiles : scrum, kanban
Votre boîte à outils
Etc..



Ce que l'on sait

La forme que
cela va prendre

MAIS OÙ EST PASSÉE LA RÉTROSPECTIVE ?



Références I

Beatles, The. Magical Mystery Tour.

Larsen, Diana et James Shore. Agile Fluency. url :

<https://www.agilefluency.org/>.

Mintzberg, Henry. Structure et dynamique des organisations.

Editions des organisations, 1982.

— .Power in and around organizations. Prentice-Hall, 1983.

url :

https://mintzberg.org/Power_in_and_around_organizations.pdf.

Mordillo.

The Galleon. The Rising and Sinking Fortunes of a Pirate Ship.

Pernot, Pablo. Blog. url : <https://pablopernot.fr/>.

Python, Monty. The meaning of Life.

Rouxel, Jacques. Les shadoks. url :

https://en.wikipedia.org/wiki/Les_Shadoks.

Uderzo et Goscinny. Astérix & Obélix, La zizanie.

MERCI À VOUS

À vous désormais de vous demander :

- ▶ Comment « vendre » cela sans devenir un marchand d'élixir magique?
- ▶ Comment vous présenter?
- ▶ Intégrer ces réflexions dans votre quotidien?
- ▶ etc.



<https://pablopernot.fr>
<https://projetwinston.fr>

fait avec ~~BLEX~~ LaTeX, Inkscape, Gimp,
VSCodium, en écoutant les
Ramones et Motörhead

