

Le rôle du coach Agile et son apport pour le projet

Franck Beulé

Soirée du 4 novembre 2013

Chez Google

45'

Merci à nos sponsors

Sommaire

- Qu'est-ce qu'un coach Agile ?
- Que s'interdit-il ?
- Ce qu'il fait
- Ses points d'attention
- Des outils
- Comment constater ses résultats ?

Merci à nos sponsors

Qui suis-je ?

- Franck Beulé
 - Coach Agile et formateur
 - À Thales Services, groupe Thales
 - Ancien
 - Développeur
 - Référent technique
 - Outillage et amélioration continue
 - Chef de projet
 - Blogueur
 - beule.fr => Hi-tech
 - coachagile.fr => Agilité
 - Orateur



Thales Services : 3000 pers.
Groupe Thales : 65000 pers.
Milieu industriel **THALES**

Merci à nos sponsors

Disclaimer

- On ne peut pas résumer tous les rôles d'un coach Agile en 45'
- Chaque coach a une sensibilité différente qui se traduit par une approche différente
- Cette présentation est l'expression d'une de ces sensibilités et n'est donc pas une réponse unique à la question de départ
- (Malgré tout, les coachs ont tous le même objectif)

Merci à nos sponsors

Qu'est-ce qu'un coach Agile ?

- Vu d'un financier
 - Une personne qui coûte cher
 - Qui ne rentre pas dans l'organigramme de l'entreprise
 - Qui passe son temps à discuter
 - Qui empêche les autres de travailler
 - Qui ne produit rien

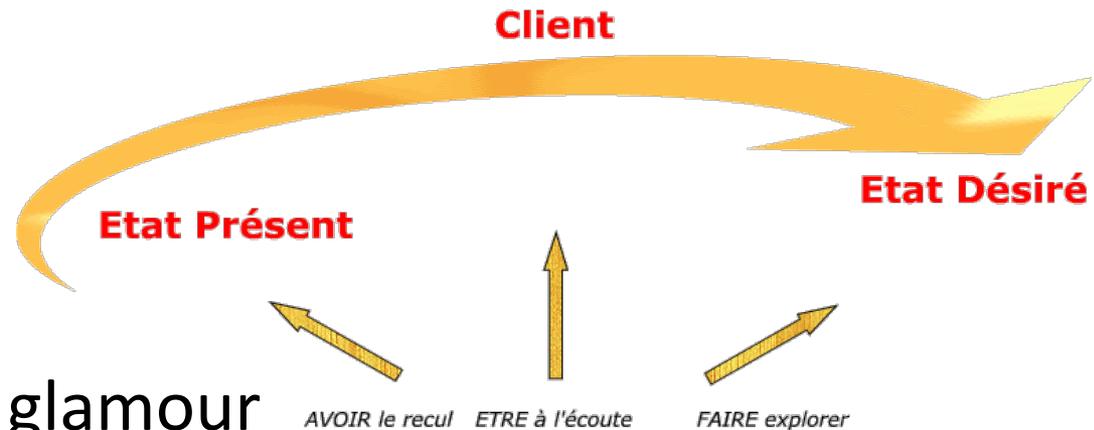


- Son rôle n'est pas naturel. Il faut le valoriser.

Merci à nos sponsors

Qu'est-ce qu'un coach Agile ?

- Selon la définition des fédérations de coaching professionnels
 - mettre en œuvre un accompagnement suivi
 - sur une période déterminée
 - centré sur la personne, l'équipe et/ou le système
 - visant à faciliter l'atteinte des résultats concrets et mesurables



- C'est beaucoup plus glamour

Merci à nos sponsors

L'atteinte des résultats...

- Qu'est-ce qui coûte le plus cher au projet ?
 - Des difficultés à s'accorder sur l'expression du besoin
 - Ne pas se concentrer sur les bons objectifs
 - Des difficultés à prendre des décisions
 - L'absence de méthodes de travail industrialisées
 - Un processus enrôlé



- Le coach va s'intéresser à ces choses là...

Merci à nos sponsors

Le coach est sur le terrain

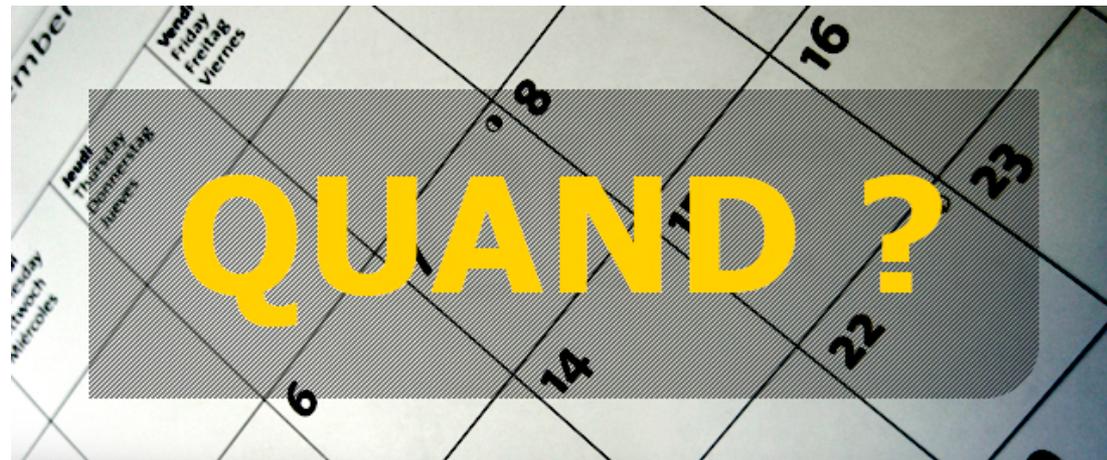
- Il est avec l'équipe pendant tout le coaching
 - Participe aux cérémonies
 - Partage les inquiétudes
 - Réagit aux événements du moment
 - Conseille



Merci à nos sponsors

Quand intervient-il ?

- En amont du projet, avec les managers
- Lors de la mise en place du projet
- Lorsque le projet opère une transformation Agile
- Au devant de difficultés
- Pour faire un état des lieux



Merci à nos sponsors

Ce que s'interdit le coach

- S'impliquer dans le fonctionnel du projet



Merci à nos sponsors

Ce que s'interdit le coach

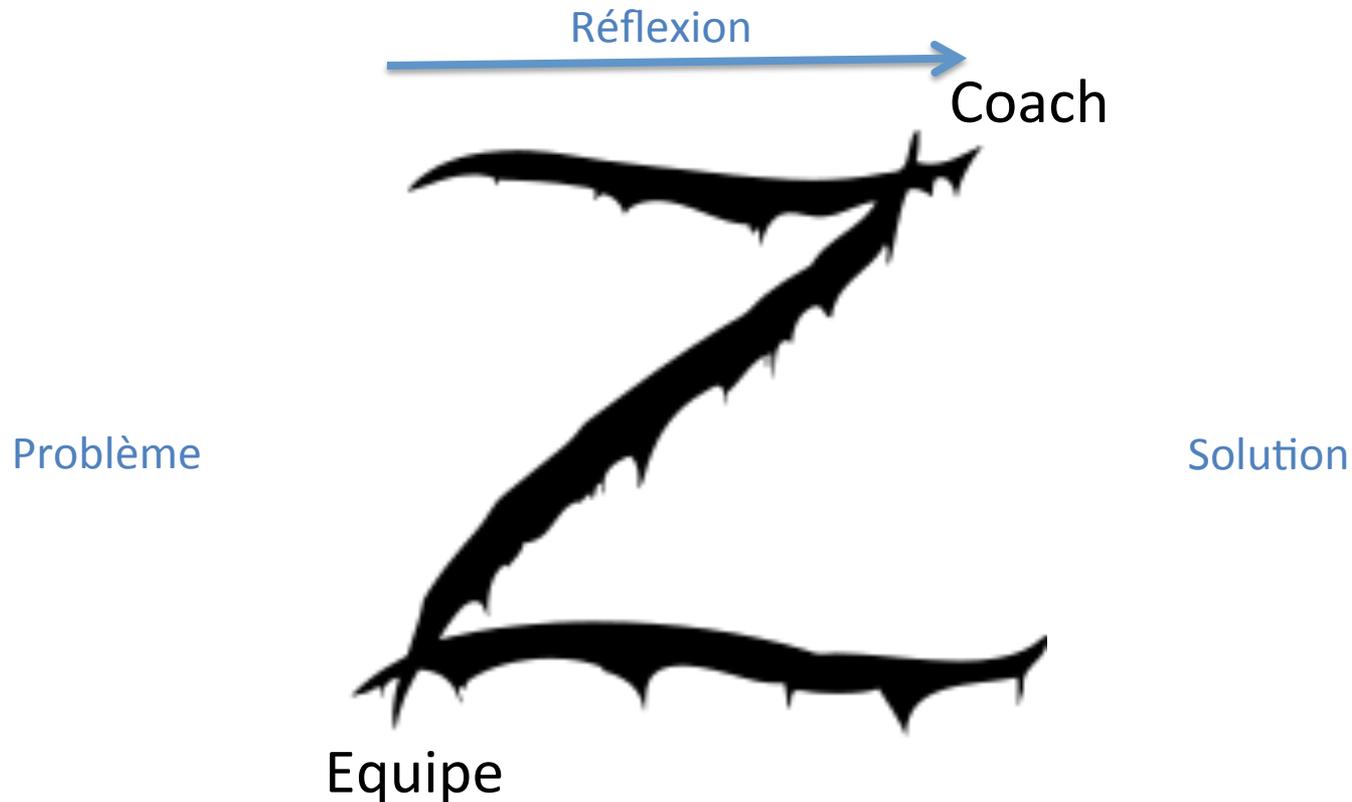
- Faire une prescription médicale



Merci à nos sponsors

Ce que s'interdit le coach

- Le niveau de conscience du problème diffère



Merci à nos sponsors

Ce que s'interdit le coach

- Se comporter en sauveur



Merci à nos sponsors

L'accompagnement du coach

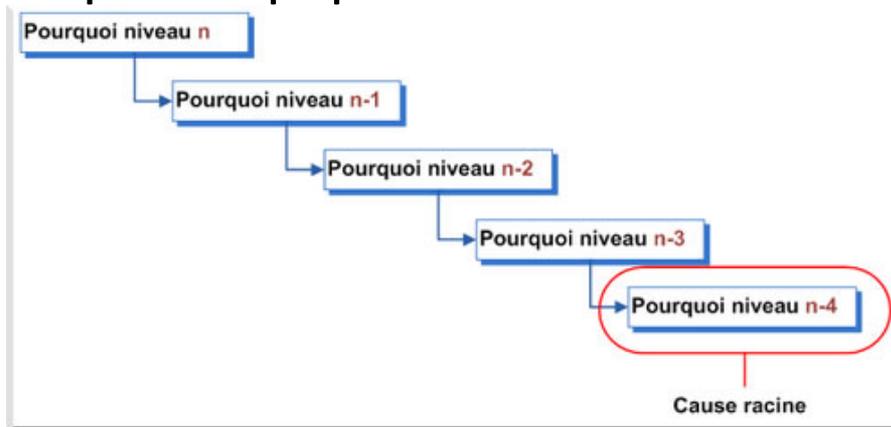
- Chaque projet a ses spécificités
- La pratique de l'agilité varie en conséquence
- Le coach accompagne cette mise en pratique



Merci à nos sponsors

Ce que fait le coach

- Il apporter un regard extérieur
 - écoute
 - prend le recul nécessaire pour aider l'équipe à se poser les bonnes questions
 - facilite la prise de décision par l'équipe



Merci à nos sponsors

Ce que fait le coach

- Il forme
 - transmet le savoir (théorie) et le savoir-faire (pratique) sur la méthodologie et les pratiques agile (Scrum, Kanban, XP...)



Merci à nos sponsors

Ce que fait le coach

- Il conseille
 - Accompagne le client dans ses choix
 - Propose des options



Merci à nos sponsors

Ce que fait le coach

- Il guide vers l'émergence de ses propres solutions
 - Par le questionnement
 - L'écoute active
 - L'élargissement de son cadre de référence



Merci à nos sponsors

Ce que fait le coach

- Il sensibilise
 - Sur la posture Agile du manager
 - Sur le sens des artefacts agiles



Merci à nos sponsors

Ses points d'attention

- Soutien du sponsor
- Implication du Product Owner
- Respect des cérémonies Agile
- Collaboration entre membres d'équipe
- Indicateurs pertinents
- Intégration continue
- Tests automatisés
- Démo et livrable de qualité



Merci à nos sponsors

Des outils pour se faire aider

Scrum Checklist Henrik Kniberg (Crisp)

Ce qui est important

Si vous atteignez ces objectifs, vous pouvez ignorer le reste de la checklist. Votre processus est rôdé.

- Livrer un logiciel qui fonctionne et testé toutes les 4 semaines ou moins
- Livrer ce dont le Métier a le plus besoin
- Le processus s'améliore en permanence

Au coeur de Scrum

Ces points constituent le coeur de Scrum. Sans ça vous ne pouvez sans doute pas continuer à appeler ce que vous faites du Scrum.

- Une **Rétrospective** a lieu après chaque sprint
 - débouche sur propositions d'amélioration **concrètes**
 - Certaines sont réellement mises en oeuvre
 - Toute l'équipe et le PO y participent
- Le PO a un **backlog produit (PBL)**
 - Les items sont priorisés par valeur métier décroissante
 - Les items de plus grande valeur sont **estimés**
 - Les estimations sont faites par l'équipe
 - Les premiers items peuvent être réalisés en 1 seul sprint
 - Le PO maîtrise l'objectif métier de chaque items
- Les **réunions de planification** du sprint ont lieu
 - Le PO y participe
 - Le PO amène un **PBL à jour**
 - Toute l'équipe y participe
 - Le résultat est le **planning du sprint**
 - Toute l'équipe a confiance dans l'**atteinte** du planning
 - Le PO est **convaincu des priorités**
- Les sprints sont de **durée fixe**
 - La longueur d'un sprint est de **4 semaines ou moins**
 - Il se termine toujours dans les temps
 - L'équipe n'est pas gérée ou dérangée par ailleurs
 - L'équipe livre en général ce qu'elle s'est engagée
- Les membres de l'équipe **vivent ensemble**
 - 9 personnes maximum** par équipe

the unofficial
Scrum Checklist
crisp
Henrik Kniberg

Traduit le 10/02/2010 par Fabrice Aimetti mise en forme Ivan Salam

Recommandé mais pas toujours nécessaire

La plupart de ces points sont nécessaires mais pas forcément tous. Expérimentez!

- L'équipe a **toutes les compétences** pour terminer les items du backlog
- Les membres ne sont **pas enfermés** dans des rôles spécifiques
- Les sprints **voués à l'échec** sont finis plus tôt
- Le PO détient et maintient la **vision produit** cohérente avec le PBL
- Le PBL et la vision produit sont **très clairement affichés**
- Toute l'équipe** participe à l'estimation
- Le **PO est disponible** lorsque l'équipe estime
- Estimez des **tailles relatives** (story points) plutôt qu'une charge horaire
- Toute l'équipe connaît les **trois obstacles** majeurs
 - Le SM dispose d'une **stratégie** pour lever ces obstacles
 - Le SM se **concentre** sur la levée des obstacles
 - Ils sont remontés à la hiérarchie si l'équipe ne peut les traiter
- L'équipe a un **Scrum Master (SM)**
 - Le SM vit avec l'équipe

- Les items du PBL sont découpés en **tâches** dans le sprint
- Les tâches d'un sprint sont **estimées**
- Le reste à faire est **mis à jour quotidiennement**
- La **vitesse** est mesurée
 - Tous les items planifiés dans le sprint ont été estimés
 - Le PO utilise la vitesse **pour la planification**
 - La vitesse traite uniquement des items qui sont finis
- L'équipe dispose d'un **sprint burndown chart**
 - Clairement **affiché**
 - Mis à jour **quotidiennement**
- Daily Scrum** chaque jour, même lieu, même heure
 - Le PO y participe au minimum quelques fois par sprint
 - 15 minutes maximum**
 - Chaque membre de l'équipe sait ce que les autres font

Dimensionnement

Ces points sont fondamentaux pour dimensionner correctement l'usage de Scrum.

- Il y a un **Product Owner en Chef** (si plusieurs POs)
- Les équipes dépendantes pratiquent le **Scrum de Scrums**
- Les équipes dépendantes **intègrent à chaque sprint**

Indicateurs positifs

Principaux indicateurs d'une bonne mise en oeuvre de Scrum.

- On prend son pied!** Beaucoup d'énergie positive.
- Les heures sup sont rares et basées sur le volontariat
- Discussions, remises en cause et expérimentation du processus

PO = Product owner SM = Scrum Master PBL = Product Backlog DoD = Definition of Done
<http://www.crisp.se/scrum/checklist> | Version 2.1 (2009-08-17)

Merci à nos sponsors



Des outils pour se faire aider

- Le test Scrumbut

Le Test Scrum but

Question 1 : Itération

- Pas d'itération
- Itération > 6 semaines
- Durée variable < 6 semaines
- Itération de durée fixe 6 semaines
- Itération de durée fixe 5 semaines
- Itération de durée fixe 4 semaines ou moins

Question 2 : Pratique des tests

- Pas de testeurs dédiés dans l'équipe
- Le code est testé unitairement
- Les fonctionnalités sont testées
- Les fonctionnalités sont testées dès qu'elles sont finies
- Le logiciel passe des tests d'acceptation
- Le logiciel est déployé

Question 3 : Spécifications

- Pas de requirements
- De lourds documents de requirements
- Des user stories mal détaillées
- De bons requirements
- De bonnes user stories
- Juste assez de spécifications juste à temps
- De bonnes user stories couplées à des spécifications si nécessaire

Question 4 : Product Owner

- Pas de Product Owner
- Un Product Owner qui ne comprend pas Scrum
- Un Product Owner qui dérange l'équipe
- Un Product Owner qui n'est pas impliqué avec l'équipe
- Un Product Owner avec un product backlog clair estimé par l'équipe avant le réunion de planification de sprint
- Un Product Owner qui construit sa roadmap de release en se basant sur la vélocité de l'équipe
- Un Product Owner qui motive l'équipe



Merci à nos sponsors

Le jeu

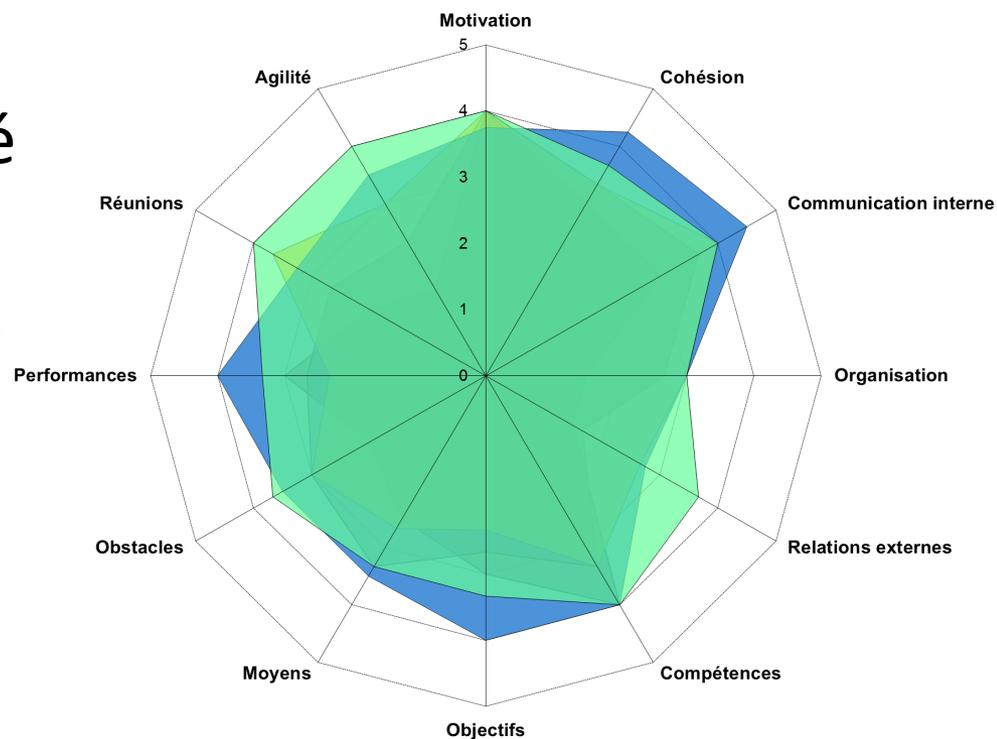
- Le coach utilise très souvent le jeu
 - Pour mieux faire comprendre une notion agile
 - Pour faciliter la prise de décision
- Les avantages du jeu
 - permet de porter le problème à un niveau d'abstraction qui le rend moins impressionnant
 - Meilleure assimilation des messages sous jacents



Merci à nos sponsors

Comment constater les résultats ?

- Radar d'équipe
- Motivation de l'équipe
- Bonnes pratiques
- Vitesse et prédictibilité
- Maturité des démos et de la communication
- Feedback du client
- Equipe mature



Merci à nos sponsors

Une équipe mature est

- Auto-organisée
- Autonome
- Satisfait à tous les points d'attention
- Continuera de fonctionner même après le départ du coach



Merci à nos sponsors

En conclusion

- Quel est le rôle du coach Agile ?
- Quel est son apport pour le projet ?



- Contribuer afin que toutes les conditions pour aboutir au succès du projet soient bien là !

Merci à nos sponsors

Bonus

- Ci-après, une série de slides illustrant des points d'attention (non exhaustifs) du coach



Merci à nos sponsors

Ses points d'attention

- L'existence d'un sponsor
 - Issu du management
 - Le sponsor permet de légitimer la pratique Agile

Xebia

zenika
ARCHITECTURE INFORMATIQUE

OBJET DIRECT
Business Technologies

francetv éditions numériques

Microsoft

IBM Rational software

ippon
TECHNOLOGIES

hp

PALO IT

So@t
Agile

THALES

CLTservices

neoxia

Merci à nos sponsors

Xebia

PALO IT

CLTservices

So@t
Agile

ippon
TECHNOLOGIES

francetv éditions numériques

Microsoft

zenika
ARCHITECTURE INFORMATIQUE

IBM Rational software

OBJET DIRECT
Business Technologies

neoxia

hp

Ses points d'attention

- La communication dans l'équipe
 - Pas un groupe d'individualités expertes
 - Plutôt un groupe qui se parle et s'entraide



Merci à nos sponsors

Ses points d'attention

- La présence d'un Wiki
 - Un outil formidable pour rédiger une doc
 - Plutôt qu'une ribambelle de documents Word



Merci à nos sponsors

Ses points d'attention

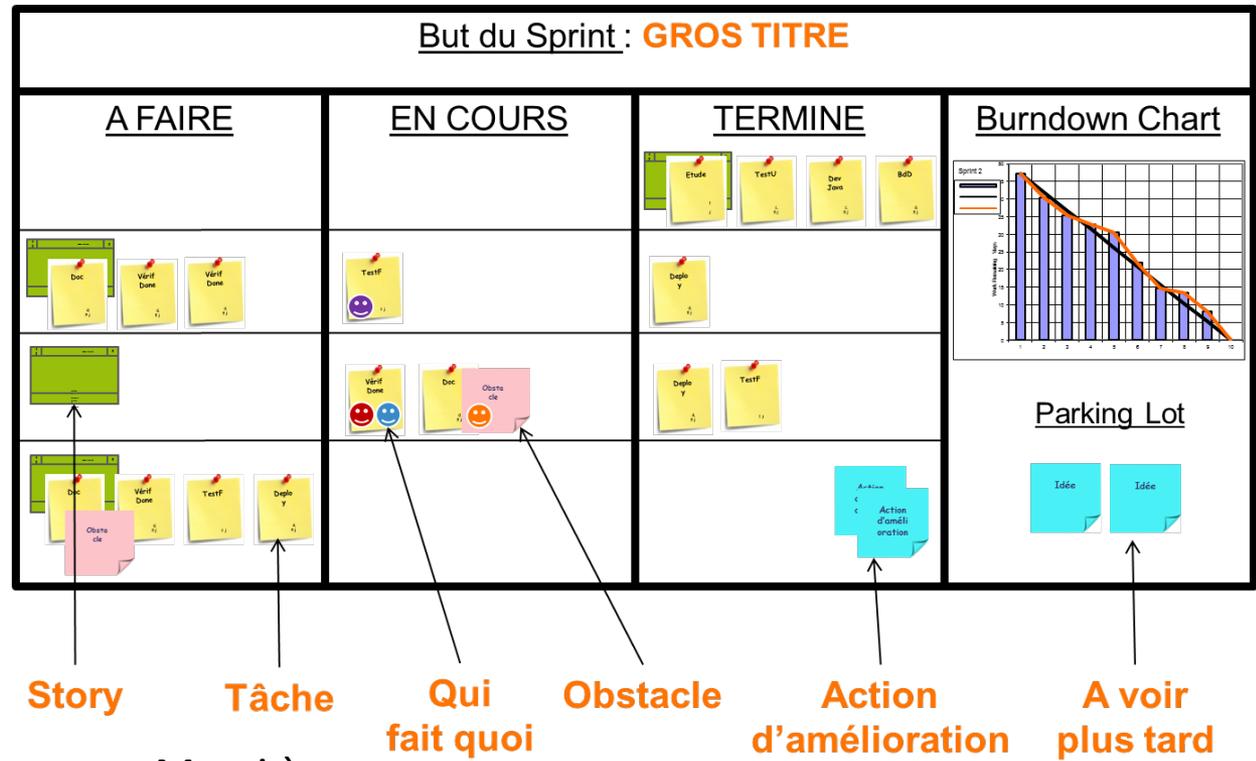
- Le partage de la Vision
 - Où allons-nous à court terme ? à moyen terme ?



Merci à nos sponsors

Ses points d'attention

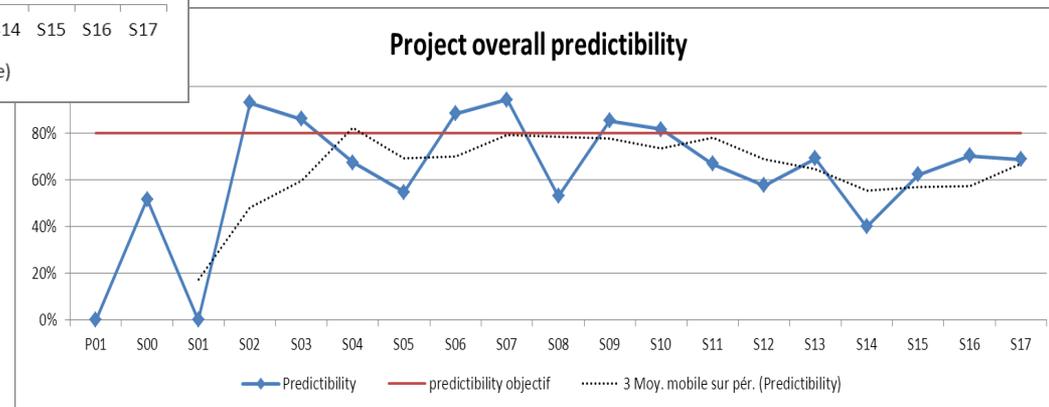
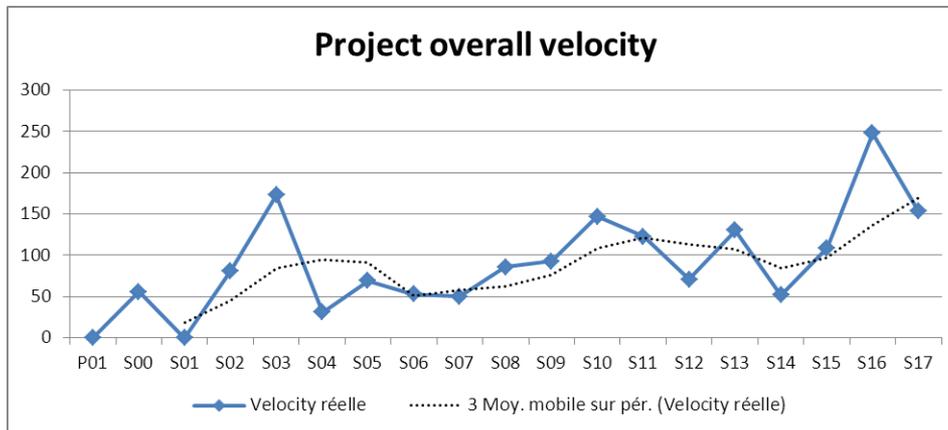
- Le Kanban (tableau visuel)
 - Est-il à jour ? Sert-il à l'équipe ?
 - Y a t'il les informations essentielles ?



Merci à nos sponsors

Ses points d'attention

- La vélocité et la prédictibilité
 - L'équipe les connaît-elle ?
 - Sont-elle stables et/ou en progression ?



Merci à nos sponsors

Les cérémonies

- Le daily meeting
 - A t'il lieu tous les jours à la même heure ?
 - Les informations échangées sont-elles utiles ?
 - Le timeboxing est-il respecté ?



Merci à nos sponsors

Les cérémonies

- Le sprint planning
 - Les stories sont-elle déjà connues de l'équipe ?
 - L'équipe se répartit t'elle les tâches en groupe ?



Merci à nos sponsors

Les cérémonies

- La revue de sprint
 - La démo est-elle bien organisée ?
 - Est-ce que cela fonctionne ?



Merci à nos sponsors

Les cérémonies

- La rétrospective
 - Est-elle faite à chaque sprint ?
 - Les discussions sont-elles riches et sans tabou ?
 - Les actions sont-elles suivies ?

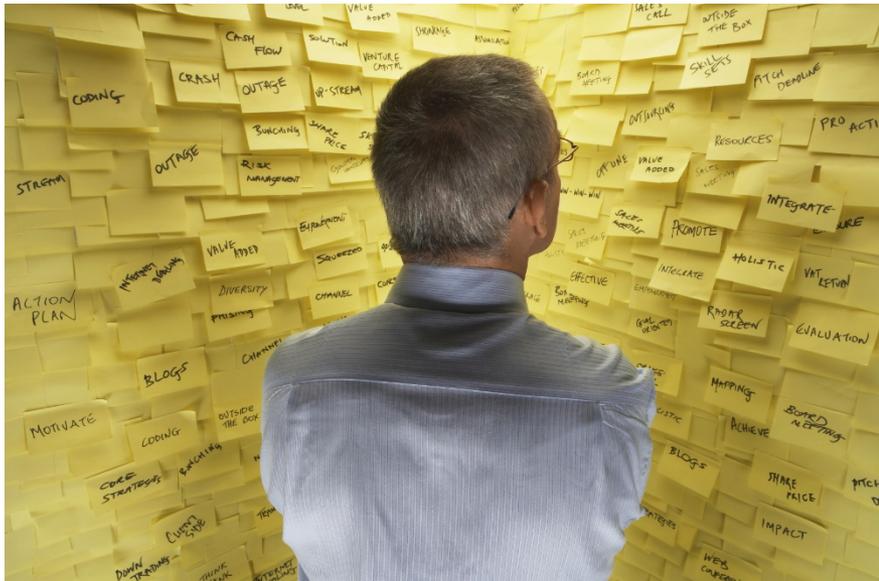


Merci à nos sponsors

Les acteurs

- Le Product Owner

- Est-il présent à toutes les cérémonies ?
- Rédige t'il les stories ?
- Valide t'il les stories ?



Merci à nos sponsors

Les acteurs

- Le Scrum Master
 - Distribue t'il les taches à réaliser comme un chef de projet
 - Ou est-il un facilitateur ?



Merci à nos sponsors

Les acteurs

- L'équipe
 - Est-elle pluridisciplinaire ?
 - Y a t'il du finger pointing ?
 - Y a-t-il de l'entraide ?



Merci à nos sponsors

Les acteurs

- En cas d'équipes multiples
 - Y a t'il des Scrum de Scrum ?
 - Y a t'il des communautés de pratiques ?
 - La communication inter-équipe fonctionne t'elle ?



Merci à nos sponsors

Les artefacts

- Les user stories
 - Sont-elles complètes ?
 - En tant que...
 - Description pour cerner le périmètre
 - Conditions de succès

- Le backlog
 - Est-il ordonné ?

Story

- **Nom**
- **Description : « En tant que ... »**
- **Type (User, Technical, ...)**
- **Priorité**
- **Statut**
- **Effort**
- **Critères d'acceptation**
- **Annexes éventuelles**

Merci à nos sponsors

Les artefacts

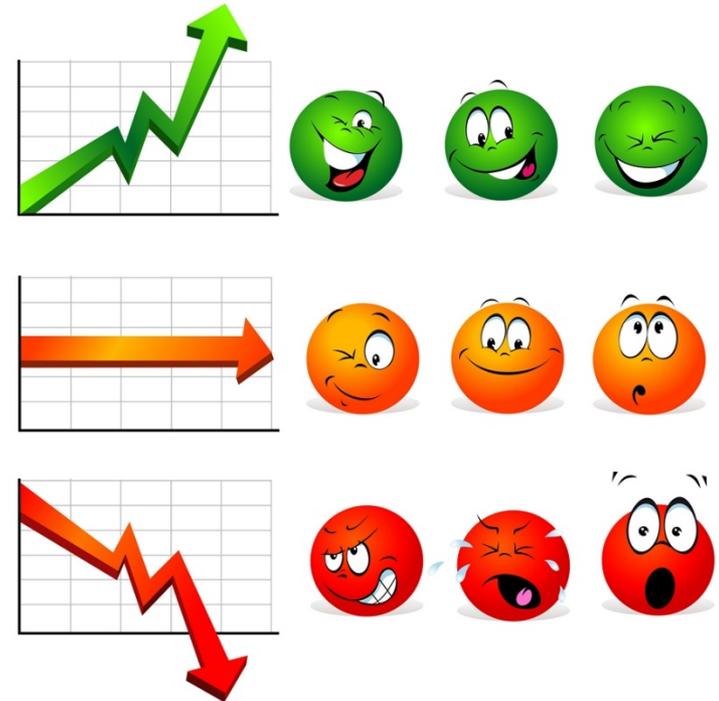
- Le chiffrage
 - Y a t'il une cérémonie de planning poker spécifique ?
 - Le chiffrage est-il fait par l'équipe ?
 - L'équipe fait-elle la chasse aux points ?



Merci à nos sponsors

Les indicateurs

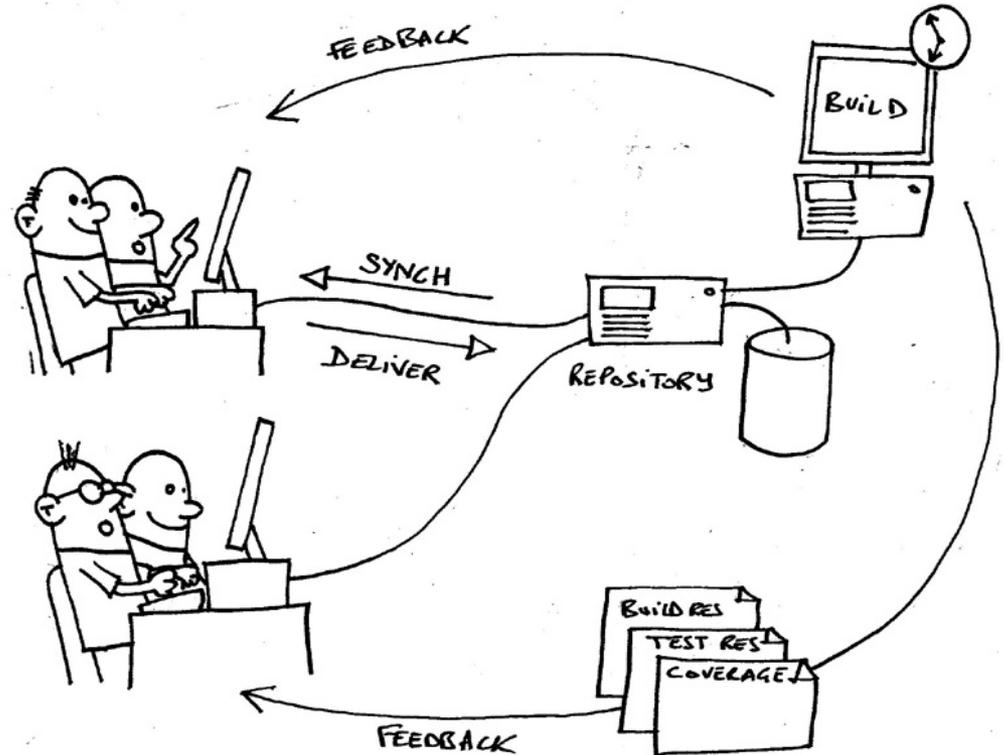
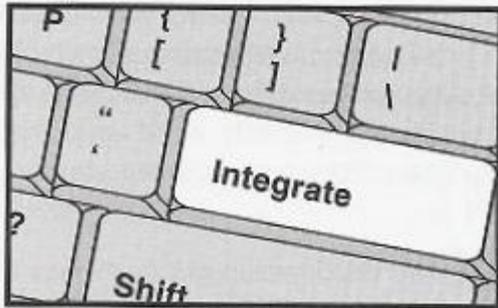
- Sont-ils produits et mis à jour à chaque sprint ?
- Sont-ils pertinents et suffisants ?
- Voici quelques exemples d'indicateurs pertinents :
 - Vélocité, Prédicibilité
 - Anomalies ouvertes non corrigées
 - Couverture de tests
 - Respect des règles de codage
 - Satisfaction du client



Merci à nos sponsors

Les pratiques

- Intégration continue
 - Existe t'elle ? Est-elle automatisée ?



Merci à nos sponsors

Les pratiques

- Tests automatisés
 - Y en a t'il ?
 - De quel nature ? Unitaires ? Intégration ?
 - Quelle couverture ?



Merci à nos sponsors

Les pratiques

- Pair programming
 - Pour monter en compétence
 - Pour faire des revues de code
 - Pour coder mieux

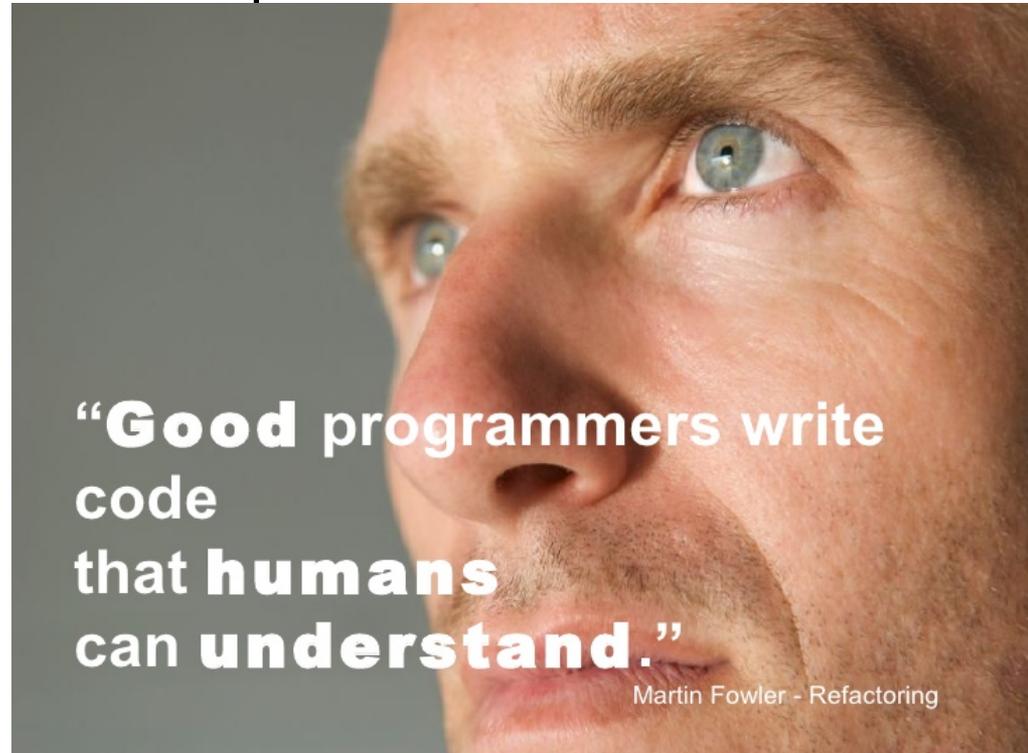
- Coding Dojo
 - En groupe...



Merci à nos sponsors

Les pratiques

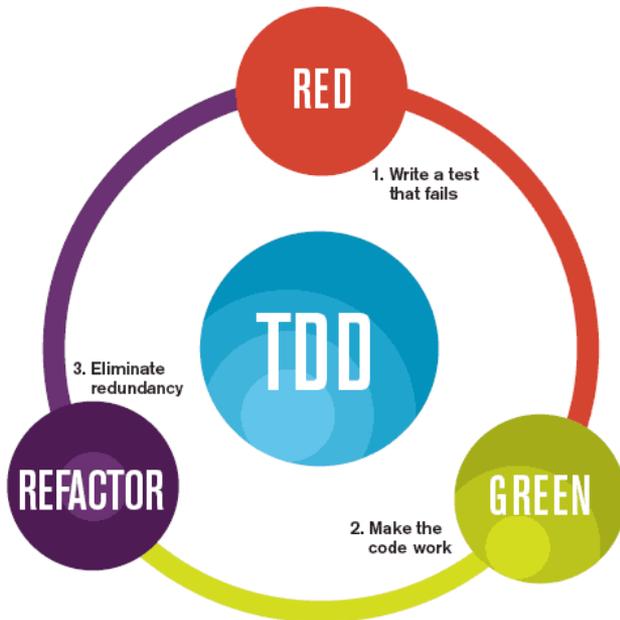
- Refactoring
 - Est-ce un mot tabou ?
 - Est-ce qu'il traite la dette technique ?



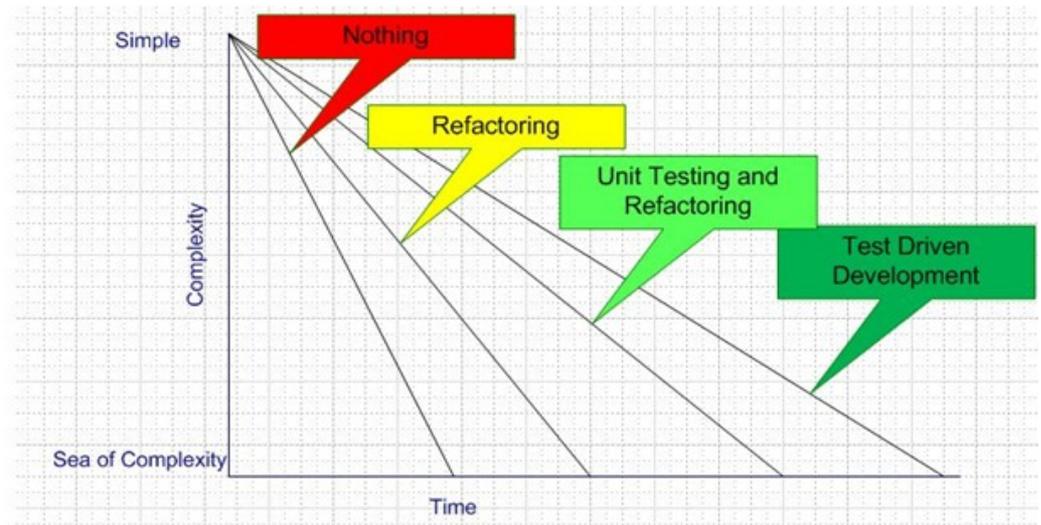
Merci à nos sponsors

Les pratiques

- TDD – Test Driven Development
 - Est-ce que l'équipe connaît cette notion ?
 - La pratique t'elle ?



The mantra of Test-Driven Development (TDD) is "red, green, refactor."



Merci à nos sponsors



MERCI

Merci à nos sponsors

