

Évolutivité Agile : à faire et à ne pas faire

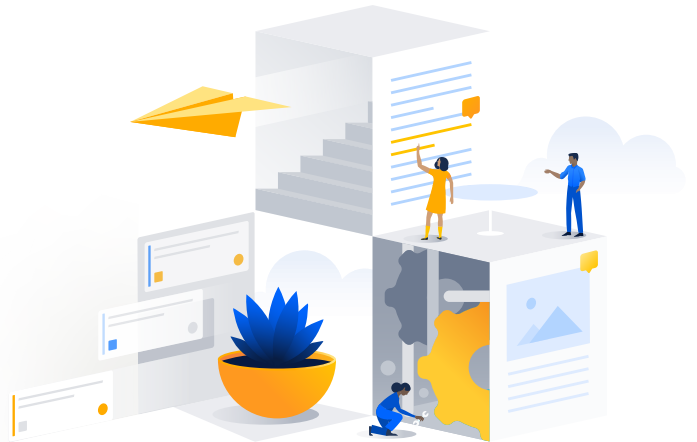
Dom Price, pionnier des méthodes de travail Atlassian, à propos des défis de la transformation auxquels les entreprises font face et de la manière de maîtriser les réalités de la croissance Agile.

Pratiquement toutes les organisations du monde connaissent une sorte de transformation, qu'elle soit digitale, culturelle ou agile. Les clients d'Atlassian (ou ceux qui ne le sont pas encore) viennent nous voir pour obtenir des conseils afin de faire face à ces changements, car ils comprennent que ce qui les a amenés où ils sont aujourd'hui ne les amènera pas où ils souhaitent aller. Ils veulent des exemples concrets de personnes qui savent de quoi elles parlent sur la manière de gérer leurs transformations. Nous sommes dans une nouvelle ère d'entreprise commerciale, où les faibles barrières à l'entrée impliquent une concurrence quasi illimitée de la part d'entreprises traditionnelles et non traditionnelles. Les consommateurs sont plus sélectifs que jamais, et les entreprises se livrent une guerre permanente pour recruter les meilleurs talents.



**Mon travail se résume
à une boucle de
feedback Agile.**

DOM PRICE
Pionnier des méthodes de travail



Cet environnement exige de s'éloigner des modèles traditionnels de prestation de services (comprenez ici des méthodes en cascade) en faveur de pratiques plus agiles, propices au changement, au niveau des personnes, pratiques et outils, et à l'innovation. Pour faire simple, l'évolutivité Agile implique de diviser les projets d'envergure en plus petites tâches, afin d'accélérer la mise sur le marché, de mener des expériences, de recevoir du feedback des clients et de livrer ce que le marché demande plutôt que d'attendre une grosse livraison risquée.

Nous avons consulté Dom Price, pionnier des méthodes de travail d'Atlassian, au sujet des choses à faire et à ne pas faire en matière de déploiement Agile, ainsi que de la manière dont Atlassian peut aider les organisations à trouver leurs marques Agile, et de ce que fait réellement un pionnier des méthodes de travail.

Son rôle chez Atlassian répond à deux objectifs. En interne, il aide l'entreprise à comprendre comment évoluer et se transformer en permanence. En effet, notre plus grande menace existentielle est de rester immobile tandis que le monde qui nous entoure change. En externe, sous la bannière de notre valeur fondamentale « Oui à la transparence, non au baratin », il partage l'histoire de notre croissance avec d'autres organisations, non seulement en raison d'un sentiment d'altruisme professionnel, mais aussi pour éclairer notre propre approche de l'évolutivité.

Dom Price nous explique : « Mon travail se résume à une boucle de feedback Agile. Nous

expérimentons nous-mêmes, nous livrons les expériences, nous apprenons de ces expériences, et nous recommandons. Et nous le faisons tout en évoluant et en innovant pour l'avenir du travail. Lorsque nous échangeons avec d'autres organisations, comme [ANZ Bank](#), au sujet de la manière dont nous avons évolué, nous apprenons ce qui a bien fonctionné et ce qui a été un échec, nous pouvons alors ramener ces informations en interne. »

Que font bien (et mal) les entreprises en pleine évolution dans leur parcours Agile ? Comme le souligne Dom Price, la réussite ne passe pas par une voie unique, mais nous avons quelques bonnes (et mauvaises) pratiques généralement applicables à partager.

3 recommandations pour l'évolutivité Agile

1 Comprenez qu' Agile à grande échelle est un chemin sans fin.

Ce n'est pas un certificat à obtenir et à oublier. Il n'y a pas de poteau de but ni de ligne d'arrivée, juste de nombreuses étapes importantes en cours de route.

2 Déterminez pour qui vous résolvez des problèmes, l'idéal étant le client.

« Agile à grande échelle consiste à travailler dans l'organisation pour satisfaire vos clients (qu'ils soient internes ou externes), avec les meilleures solutions, le plus rapidement possible », explique Dom Price.

3 Travaillez avec d'autres équipes

Si ce que vous faites se résume à optimiser la manière de travailler de votre équipe, vous ne réussirez pas. Il se peut que vous deviez faire des compromis au profit de l'ensemble du système. Trouvez un moyen de travailler latéralement au sein de l'organisation grâce des objectifs, résultats et backlogs communs, en trouvant des moyens d'expérimenter et de réussir ensemble.

Tous ces points se résument à désapprendre les anciennes méthodes de travail. La plupart des organisations veulent acheter et implémenter la réponse, mais si elles ne se donnent pas les moyens de se débarrasser de ces vieilles habitudes et rituels, elles n'auront ni le temps ni la liberté d'en pratiquer de nouvelles. « Toute la justification d'Agile à grande échelle est l'incertitude inhérente », explique Dom Price. « Si vous avez une incertitude inhérente à ce que vous faites, à la manière dont vous le faites et au destinataire de vos actions, Agile à grande échelle vous permet d'expérimenter et d'apprendre beaucoup plus rapidement que lors d'une grosse livraison monolithique. »

ASTUCE : un contexte partagé est l'élément essentiel pour favoriser la confiance et créer des équipes autonomes. [Apprenez comment nos plus grands clients](#) qui ont investi dans Jira comme outil Agile au niveau de leurs équipes gèrent la croissance.

3 pièges à éviter pour l'évolutivité Agile

1 Un cours de formation n'est pas la solution.

On entend trop souvent cette histoire à propos d'un cadre dirigeant se lamentant : « j'ai envoyé 1 000 personnes à une formation Agile, mais rien n'a changé ! ». N'oubliez pas que les personnes et l'environnement de votre organisation doivent être en harmonie. Si vous envoyez vos employés suivre une formation sur la méthode Agile, mais que vous ne favorisez pas un environnement propice à Agile, ils se désintéresseront probablement par votre faute et votre parcours sera alors plus difficile.

2 Les cadres dirigeants pensent que les pratiques Agile sont réservées aux autres, ils ont tort.

Dom Price témoigne : « les meilleurs résultats que j'ai vus sont ceux obtenus lorsque les cadres dirigeants assument le rôle de modélisateurs Agile ».

3 Évitez le régime de conformité Agile.

Parfois, lorsque les dirigeants décident qu'Agile est la solution, ils créent une checklist pour que « tout le monde devienne agile ». Dans cette checklist, nous retrouvons : organiser une réunion « standup » matinale ou implémenter un sprint Agile. Bien que tous ces exercices puissent paraître agile de prime abord, sans une compréhension profonde de l'esprit, de la philosophie et de l'intention du framework Agile, ils ne signifient rien. Ne mesurez pas votre agilité par des rituels, mais plutôt par l'intention de ces derniers.

Vous allez souffrir si vous vous attendez à réussir du premier coup. Un faux pas ne signifie pas que vous devez vous arrêter, mais que vous devez persévérer. « Donnez aux gens le temps et la liberté de transformer Agile à grande échelle en un véritable muscle pour l'organisation et vous réussirez », explique Dom Price.

Quelle valeur Atlassian offre-t-elle aux organisations qui cherchent à faire évoluer Agile ?

Pour faire simple, nous faisons nous-mêmes évoluer Agile. Nous le vivons chaque jour et nous sommes heureux de partager notre expérience sur ce qui fonctionne et sur ce qui ne fonctionne pas. Nous sommes également à l'écoute de centaines de milliers d'organisations qui vivent cette expérience en ce moment et qui nous font part de ce qui fonctionne.

Chez Atlassian, nous ne pensons pas seulement à nos outils, mais aux mécanismes permettant de bien travailler ensemble. Oui, nous vous fournirons les meilleurs logiciels pour vous permettre de [penser et de mettre en œuvre Agile à grande échelle](#), mais les outils ne vous y aident qu'à un certain point. Nous sommes également là pour vous transmettre les méthodes de travail humaines afin d'amplifier la puissance de ces outils.

Nous savons qu'il s'agit d'un défi permanent, mais croyez-nous, le jeu en vaut la chandelle. « Bien que s'adonner à Agile à grande échelle puisse être effrayant, c'est vraiment très utile une fois le parcours entamé », explique Dom Price.

Pour en savoir plus sur l'évolutivité Agile, téléchargez notre livre blanc.

Articles connexes :

[The Lean Portfolio Manifesto: a conversation-starter \(Le manifeste Lean Portfolio : un bon moyen d'engager la conversation\)](#)

[In the age of cloud, it's easier than ever to reap the benefits of remote work \(À l'ère du cloud, il est plus facile que jamais de récolter les bénéfices du télétravail\)](#)

Rédigé par Jessica Seitz

Product Marketing Manager, Agile à grande échelle