



“Il n’y a rien de plus inutile que de faire efficacement ce qui ne devrait pas être fait du tout.”

Peter DRUCKER

PLAN

1^{ère} partie – Aux origines de l'Agilité

Qu'est-ce que l'Agilité ?

L'impacts des évolutions économiques & techniques

L'évolution des méthodes de gestion de projet

De la culture Projet à la culture Produit

3^{ème} partie – Les méthodes Agiles

Quelles sont les méthodes existantes ?

Quelles sont les méthodes les plus utilisées ?

Quels sont les bénéfices de l'Agilité ?

Comment la réussite de l'Agilité est mesurée ?

2^{ème} partie – Les valeurs Agiles

Le Manifeste Agile

Les 12 principes conséquents

Les valeurs et piliers de SCRUM

Les boucles vertueuses Agiles

4^{ème} partie – Concevoir & développer un produit

Les grandes étapes du développement produit

Conséquences méthodologiques

Boîtes à outils



AUX ORIGINES DE L'AGILITÉ



Tout au long du XXe siècle, de nombreux écrits scientifiques ont suggéré que travailler en petite équipe responsabilisée permettrait d'être plus performant !

Mary Parker Follett conseillère en management et pionnière de la théorie des organisations du point de vue des ressources humaines

1924

Georges Elton Mayo psychologue et sociologue australien à l'origine du mouvement des relations humaines en management. Il est considéré comme l'un des pères fondateurs de la sociologie du travail. Il a étudié l'impact de l'ajout de certains avantages pour les employés dans le cadre taylorien.

1939

Abraham Maslow, référence en psychologie. Il est connu dans la psychologie du travail pour ses études sur la motivation, en 1943 il publie **A Theory of Human Motivation** et créé une représentation pyramidale de la hiérarchie des besoins.

1943

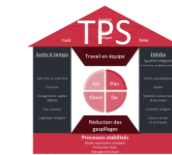
Douglas McGregor son influenceur dans le domaine de la psychologie industrielle avec la publication, en 1960, de son livre **The Human Side of Enterprise** (La Dimension humaine de l'entreprise).

1960

Première fois que le mot **agile** est cité dans le livre « la théorie de l'entreprise agile » de Nagel et Dove.

1991

1980



Taiichi Ohno & Eiji Toyoda

1992

Katzenbach, J.R. and Smith, D.K. ont analysé de nombreuses équipes, pour définir le modèle le plus performant, ce sont les premiers à modéliser les équipes agiles.

1993



Jeff Sutherland & Ken Schwaber

1995

Robin Ian MacDonald Dunbar, anthropologue britannique et un biologiste de l'évolution, spécialisé dans le comportement des primates. Il est connu pour avoir formulé le nombre de Dunbar, mesure de la « limite cognitive du nombre de personnes avec lesquelles un individu peut avoir des relations stables. » Limite de 150 est inhérente à la taille de notre cerveau impliqué dans les fonctions cognitives dites supérieures, le néocortex.



Manifeste Agile



Craig Larman & Bas Vodde



Dean Leffingwell

2001

2005

2011

2012



Henrik Kniberg

1ÈRE PARTIE – AUX ORIGINES DE L'AGILITÉ

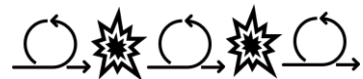
AGILITÉ

THÉORIE
DES
ORGANISATIONS

MÉTHODES
DE
GESTION DE PROJET

CULTURE
CADRE

SAVOIR FAIRE
PRODUCTION



CHANGEMENTS
À HAUTE FREQUENCE

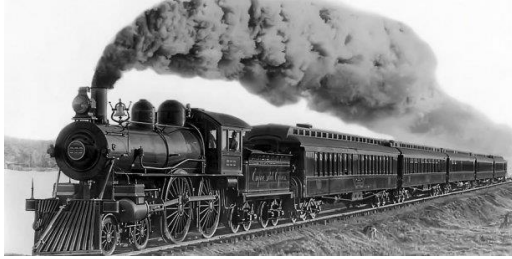
ECONOMIQUES
SOCIETAUX
ENVIRONNEMENTAUX
MARCHE

COOPERATION
COLLABORATION
MANAGEMENT
QUALITE
VALEUR

NOUVEAUX
MODES
DE
TRAVAIL



LES CONTEXTES ÉCONOMIQUES



RÉVOLUTION INDUSTRIELLE



CAPITALISATION BOURSIÈRE



MONDIALISATION



SOCIÉTÉ DE L'INFORMATION



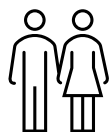
TAYLORISME

PRIVÉ
ÉTAT



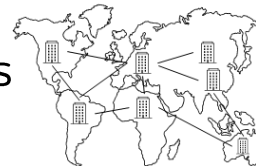
VOLUMES

S'équiper



FLEXIBILITÉ

MULTINATIONNALES



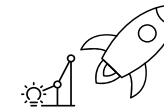
SE DEMARQUER

Posséder



AGILITÉ

START-UP



DEVANCER

Utiliser



DES PRODUITS QUI ILLUSTRENT CES CHANGEMENTS

S'équiper

Posséder

Utiliser

CLIENTS



1840

1945

1990



1982 1984 1985 1986 1987 1988 1989 1990 1991 1992 1993 1994



1995 1996 1997 1998 1999



2000 2001 2002



2003 2004



2005



2006 UI



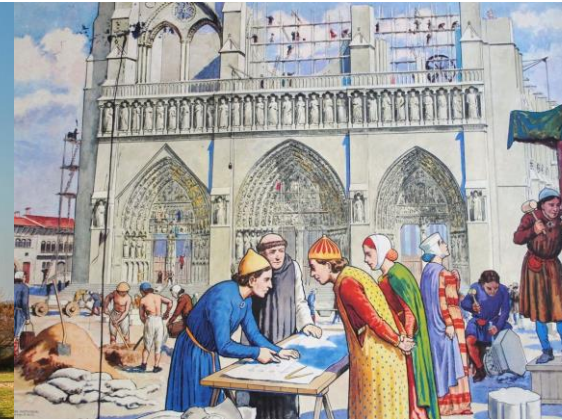
DES MÉTHODES DE GESTION DE PROJETS

ANTIQUITÉ ÉGYPTIENNE

ANTIQUITÉ

MOYEN AGE

RENAISSANCE



Pas de traces

Traces méthodes de construction

Artisans

Loges

Architectes

CELUI QUI
FAIT EST
CELUI QUI
CONCOIT

MAÎTRE MAÇON
COMPAGNONAGE

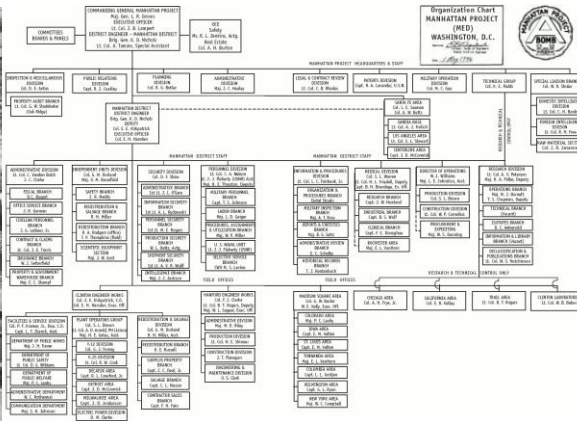
PROJECTION
DE
L'OBJET

DES MÉTHODES DE GESTION DE PROJETS

RÉVOLUTION INDUSTRIELLE



30 GLORIEUSES



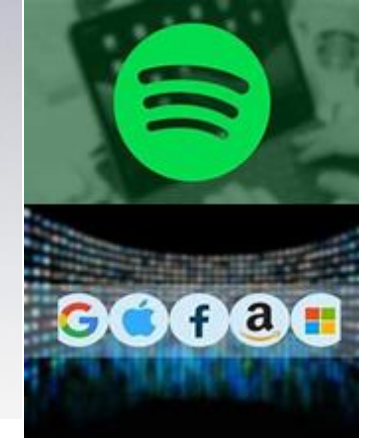
1969



1979



1990



2000

Taylorisme

Organisation
équipes

Gestion de projet

Agilité industrielle

Méthodes Agiles

SÉQUENCEMENT
DES
TÂCHES

PETITES ÉQUIPES
MATRICIELLE

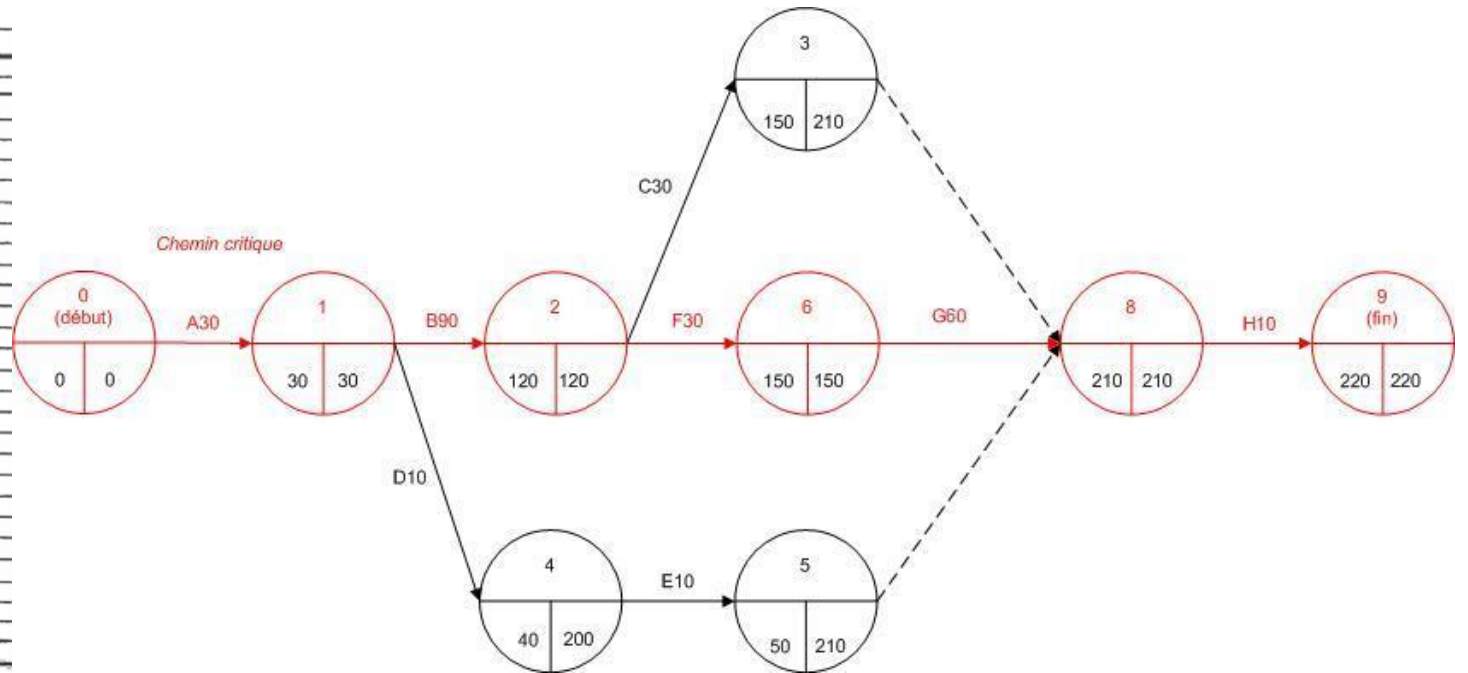
DATE BUTOIR
PLURIDISCIPLINAIRE
INTERDÉPENDANCE
NAISSANCE DU P.M.I.

INNOVATION
DÉLIVRANCES
FRÉQUENTES
KAIZEN

MANIFESTO
SCRUM
SPOTIFY

FORGE DEPARTMENT													
PRODUCTIVE MACHINES SHEET NO.3	NOVEMBER HOLIDAY												
	MON. 3	TUES. 4	WED. 5	THURS. 6	FRI. 7	SAT. 8	MON. 10	TUES. 11	WED. 12	THURS. 13	FRI. 14	SAT. 15	
Total 1500 lb. Hammer (Continued)	327												
664					H	H		T					
676													
695	R		R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
Total 2000 lb. Hammer		V									Z	Z	
303													
308				R									
331	R												
Total 3000 lb. Hammer		V											
646	R		R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R
696			T		T	H		T					
697			T		T			T	R				
698													
700													
Total Steam Hammer	Z	V	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z		
600 lb.	340												
800 lb.	291												
Total Upsetters		V											
No. 3 "	245											R	R
No. 2 "	290		T					T	T	T		T	
No. 1 "	5005												
Total Trip Hammer	Z	V	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	Z	

PREMIERS DIAGRAMMES DE GANTT



EXEMPLE DIAGRAMMES DE PERT



AMEF N0001-92

AD-A257 032



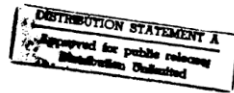
21st Century Manufacturing
Enterprise Strategy
Report

Roger N. Nagel
Iacocca Institute
Lehigh University

1992

Contract N00014-91-C-0150

Prepared for the
Office of Naval Research
Arlington, VA



92 1 6

425670
92-27042
5386

Benchmarking...

(continued from page 3)

Guiding the development are several important concepts:

1. An organization can't benchmark its progress towards Agility unless it has defined why it is becoming Agile. The organization needs to identify specific strategic benefits it hopes to gain in order to measure progress.

2. **Agility is not a prescription.** It is a menu from which each organization must chose its own transition path.

The BASAT Strategy Group has an additional objective of developing a method of comparing one organization with another. When an organization compares itself with another organization the measures utilized must be interpreted in the same way. The BASAT Strategy Group will begin the process of developing an approach to this difficult problem.

Strategy and Focus Groups...The AMEF continues to meet its objective of deepening and broadening the understanding of Agility through the creation of Strategy and Focus Groups. This issue contains an article on the Benchmarking Strategy Group (see page 3). There are currently eight Focus Groups working on Agility related topics. Each group meets approximately once a month for two days. More than one hundred organizations are currently participating in one or more Focus Groups. The next issue of The Agility Forum will feature articles on Focus Group activity and how to participate.

Upon identification of a satisfactory plan, it will be tested by a set of organizations who will be asked to evaluate this process in two of their P&L operations. This should allow the BASAT Strategy Group to compare across operations within an organization and across several organizations. When this process is completed it will be evaluated and refined before release for broader use.

The BASAT Strategy Group is working closely with the National Center for Manufacturing Sciences (NCMS) to develop for the longer

term an integrated benchmarking tool which will combine the resources of the NCMS and the AMEF into a single tool that the NCMS will implement for broad based application.

In addition, the AMEF will continue to develop concepts through its BASAT Strategy Group toward the goal of providing methods for on line benchmarking systems. There are currently 15 organizations which have committed their interest and resources to this important effort. If your organization wishes to participate it is not to late to call the AMEF.

改善

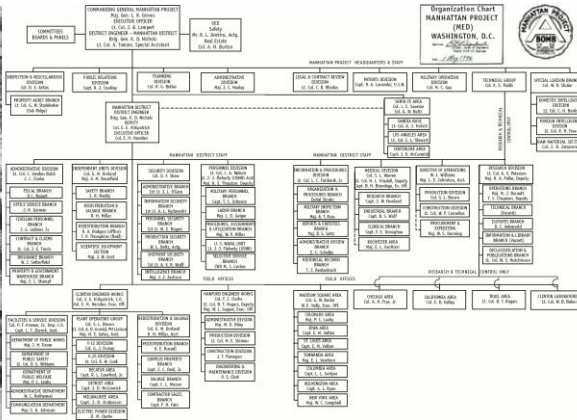
Kai = Change Zen = Good

DES CONSÉQUENCES

RÉVOLUTION INDUSTRIELLE



30 GLORIEUSES



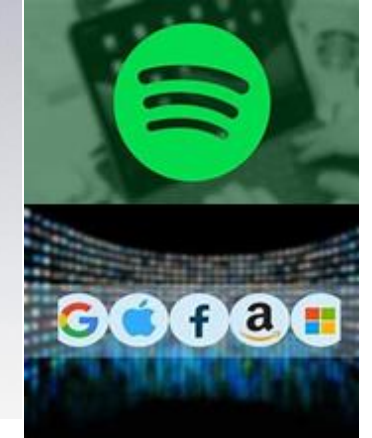
1969



1979



1990



2000

Taylorisme

Organisation
équipes

Gestion de projet

Agilité industrielle

Méthodes Agiles

SÉQUENCEMENT
DES
TÂCHES

PETITES ÉQUIPES
MATRICIELLE

DATE BUTOIR
PLURIDISCIPLINAIRE
INTERDÉPENDANCE
NAISSANCE DU P.M.I.

INNOVATION
DÉLIVRANCES
FRÉQUENTES
KAIZEN

MANIFESTO
SCRUM
SPOTIFY

DES CONSÉQUENCES

RÉVOLUTION INDUSTRIELLE

30 GLORIEUSES

1969

1979

1990

2000

Taylorisme

Organisation
équipes

Gestion de projet

Agilité industrielle

Méthodes
Agiles

SÉQUENCEMENT
DES
TÂCHES

PETITES ÉQUIPES
MATRICIELLE

DATE BUTOIR
PLURIDISCIPLINAIRE
INTERDÉPENDANCE
NAISSANCE DU P.M.I.

INNOVATION
DÉLIVRANCES
FRÉQUENTES
KAIZEN

MANIFESTO
SCRUM
SPOTIFY

S'équiper

Posséder

Utiliser

CLIENTS

PRODUCTION

PROJET

PRODUIT

COÛT

RISQUES

VALEUR

DURÉE

DELAI

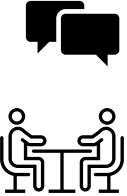
VITESSE

CHANGEMENT DE VISION

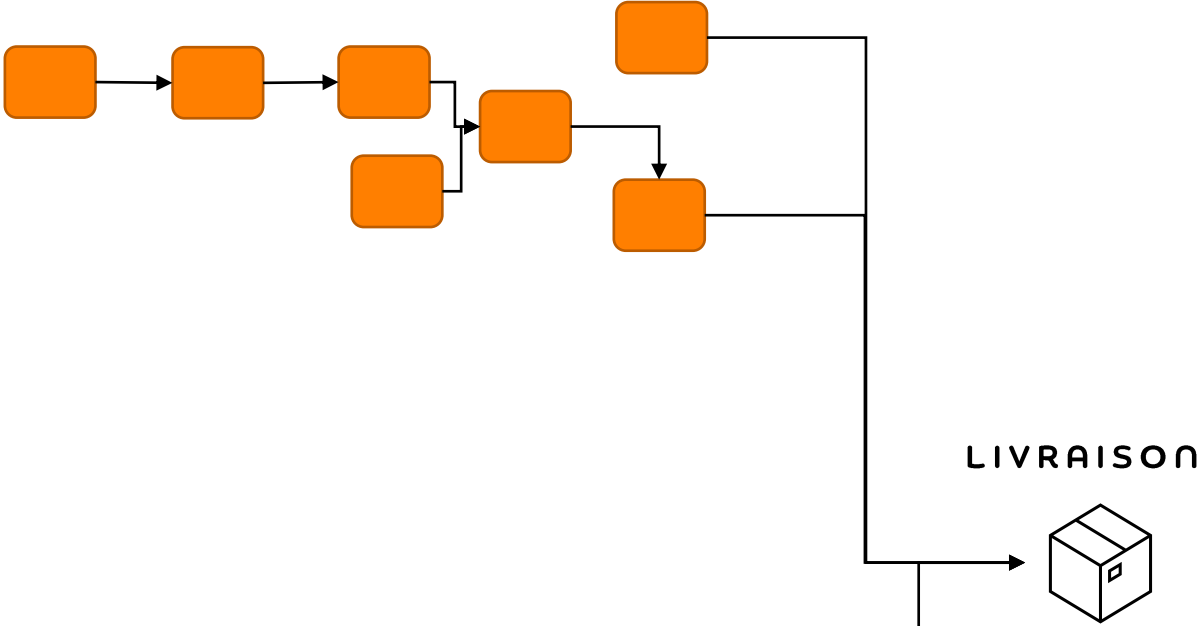
PROJET

RISQUES

DELAIS



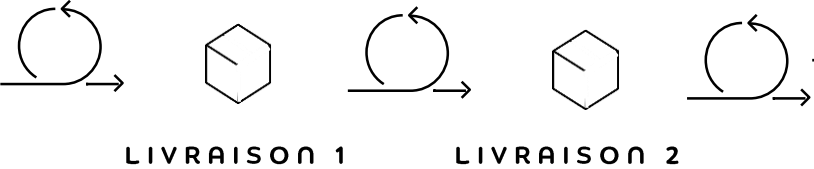
EXPRESSION D'UNE DEMANDE



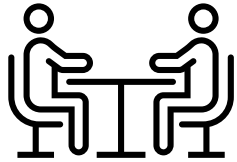
PRODUIT

VALEUR

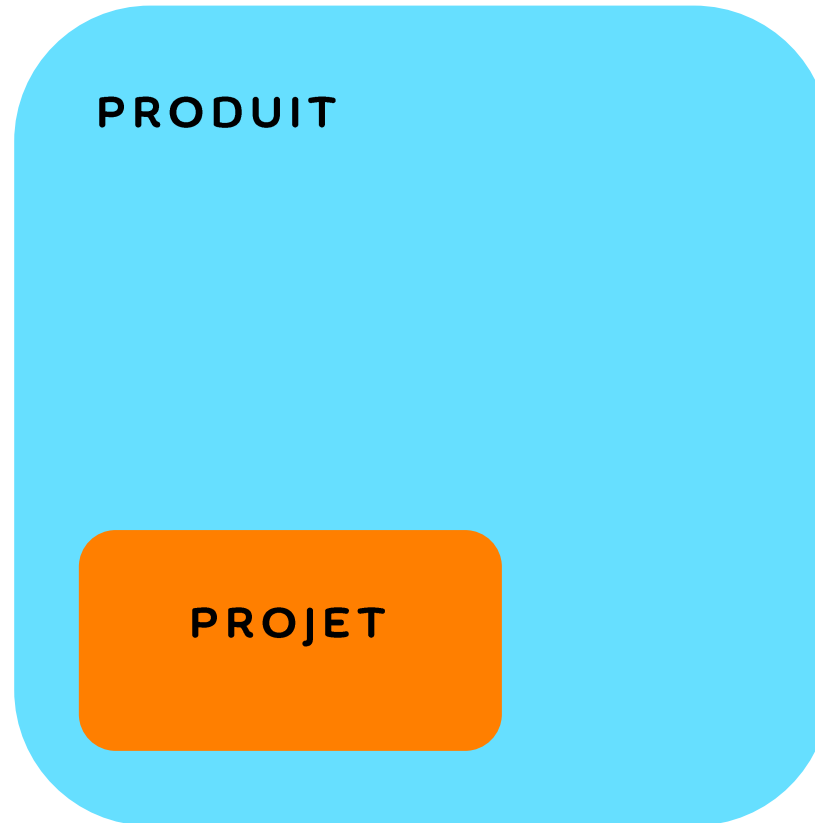
VITESSE



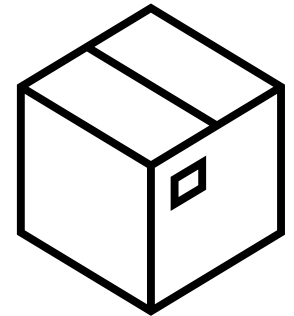
PRODUIT ET PROJET



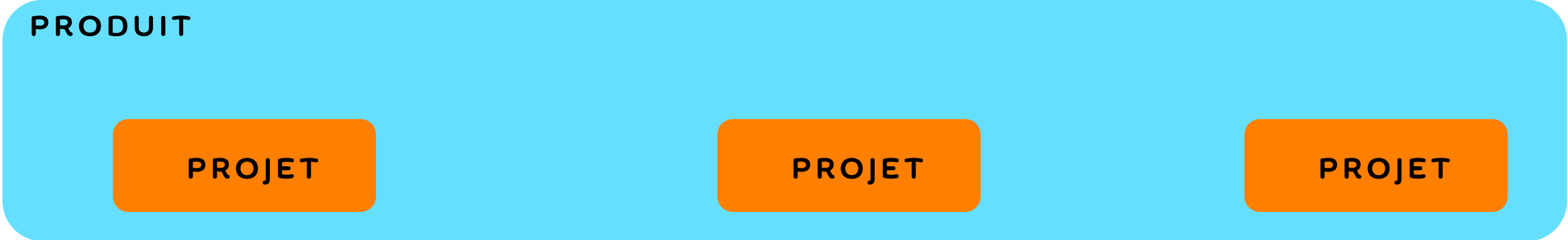
**EXPRESSION
D'UNE DEMANDE**



LIVRAISON



PRODUIT ET PROJET : LA NOTION DE TEMPS



TEMPS LONG



TEMPS DÉFINI



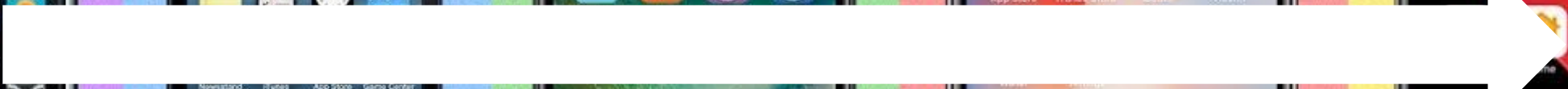
TEMPS DÉFINI



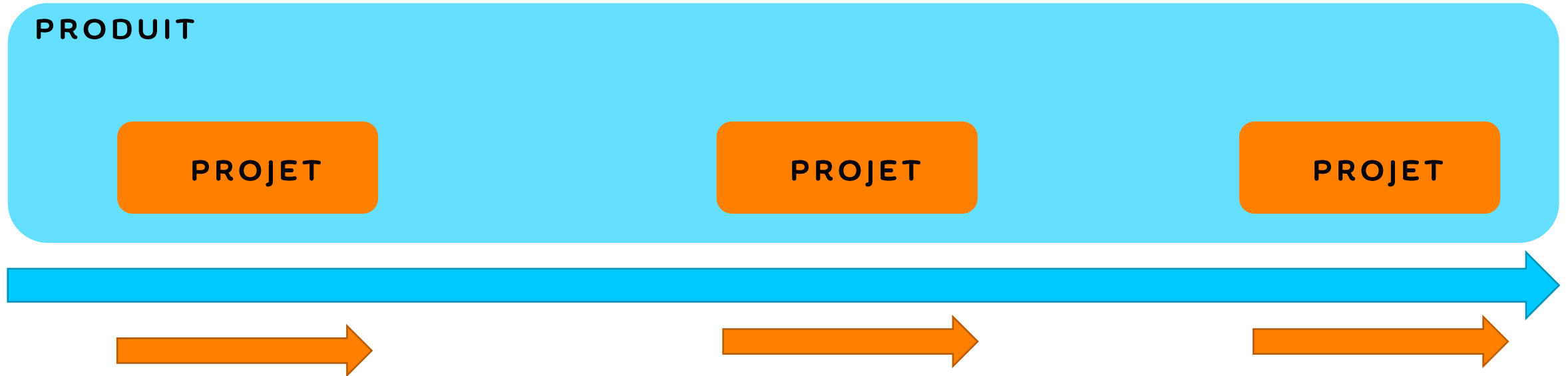
TEMPS DÉFINI



The evolution of iPhone



PRODUIT ET PROJET : L'ÉVOLUTION



EVOLUTION CONTINUE & AJOUT DE VALEUR

A close-up photograph of pink cherry blossoms and green leaves against a clear blue sky. The text 'LES VALEURS AGILES' is overlaid in white, bold, sans-serif font in the center of the image.

LES VALEURS AGILES

LE MANIFESTE AGILE

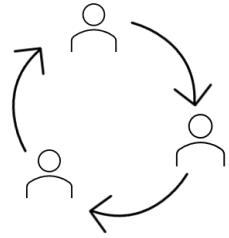
2001 : réunion des 17 experts mondiaux en gestion de projet informatiques pour synthétiser les meilleures pratiques dans le « Manifeste Agile ».



Certains d'entre eux ont formé l'Agile Alliance, organisation non-profit qui promeut le développement logiciel en accord avec les principes du manifeste agile.



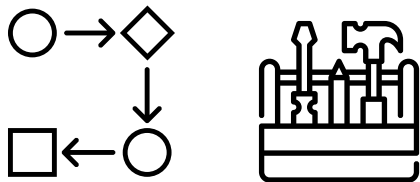
LE MANIFESTE AGILE : 2001



LES INDIVIDUS
ET LEURS
INTERACTIONS

PLUS QUE

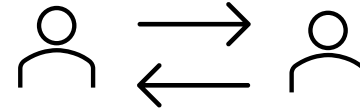
DES PROCESSUS ET
DES OUTILS



UN PRODUIT
FONCTIONNEL

PLUS QU'

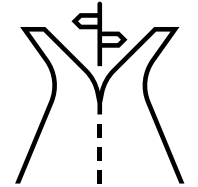
UNE
DOCUMENTATION



LA COLLABORATION
AVEC LE CLIENT

PLUS QUE

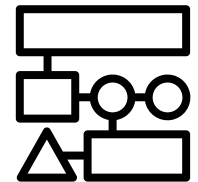
UNE NÉGOCIATION
CONTRACTUELLE



ACCUEILLIR
LES CHANGEMENTS

PLUS QUE

SUIVRE
UN PLAN DÉFINI



LES 12 PRINCIPES QUI EN DÉCOULENT

SATISFAIRE LE CLIENT EST LA PRIORITÉ

1



ACCUEILLIR LES DEMANDES DE CHANGEMENTS

2



LIVRER LE PLUS SOUVENT POSSIBLE DES VERSIONS OPÉRATIONNELLES DU PRODUIT

3



ASSURER LA COOPERATION PERMANENTE ENTRE CLIENT ET ÉQUIPE

4



CONSTRUIRE DES PROJETS AUTOUR DE PERSONNES MOTIVÉES

5

AVANCER À UN RYTHME SOUTENABLE ET CONSTANT

8



MESURER L'AVANCEMENT EN TERME DE FONCTIONNALITÉS

7



PRIVILÉGIER LES DISCUSSIONS FACE À FACE

6



PORTER UNE ATTENTION CONSTANTE À LA QUALITÉ



FAVORISER LA SIMPLICITÉ

10



RESPONSABILISER LES ÉQUIPES

11



AJUSTER À INTERVALLES RÉGULIERS, SON COMPORTEMENT, SES PROCESSUS POUR ÊTRE PLUS EFFICACES

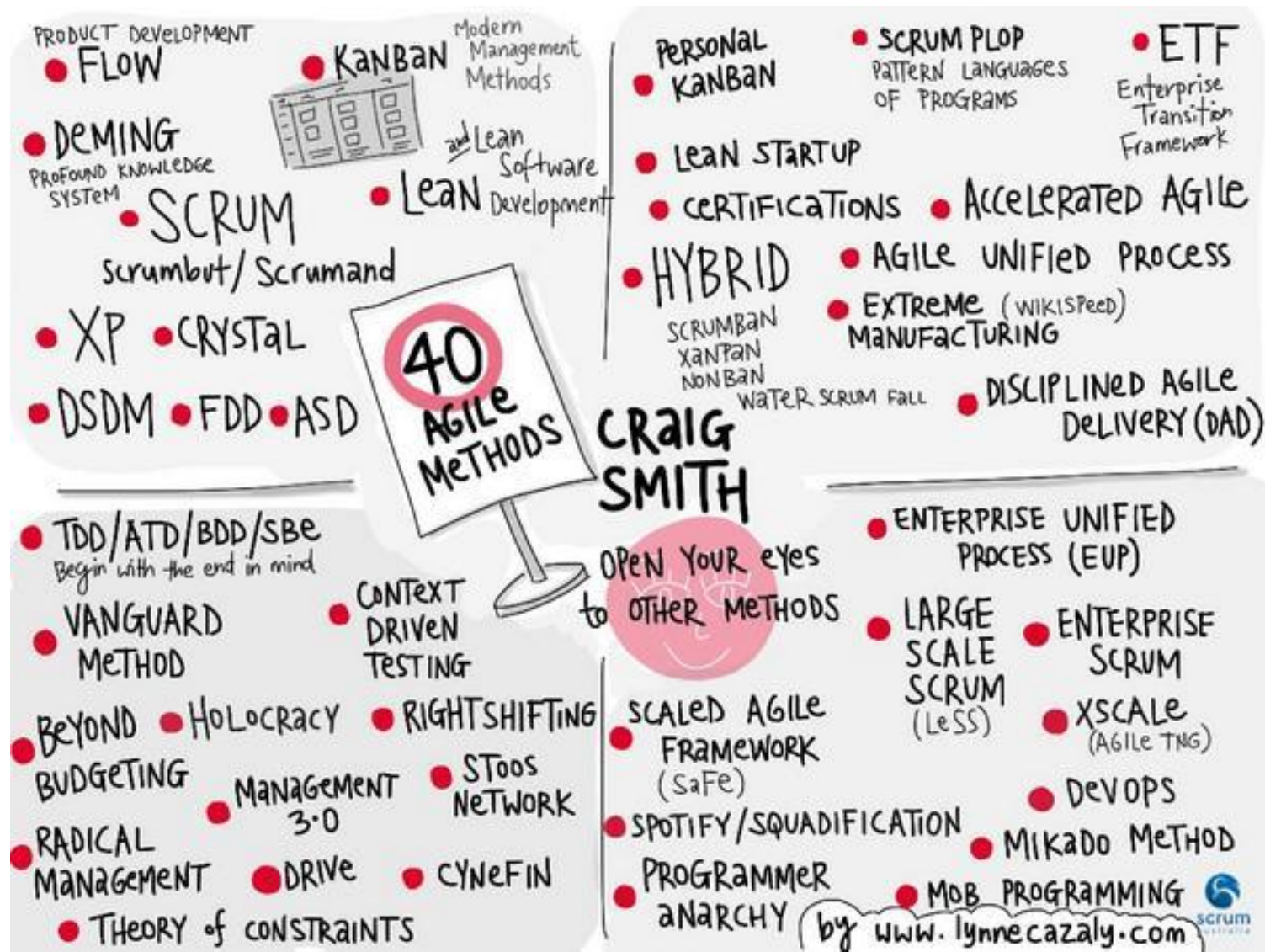
12



A photograph of a path lined with cherry blossom trees at dusk. The path is paved and leads into the distance, flanked by large, mature trees with thick trunks and dense canopies of light-colored blossoms. The lighting is soft and warm, suggesting the golden hour of sunset or sunrise. The overall mood is serene and contemplative.

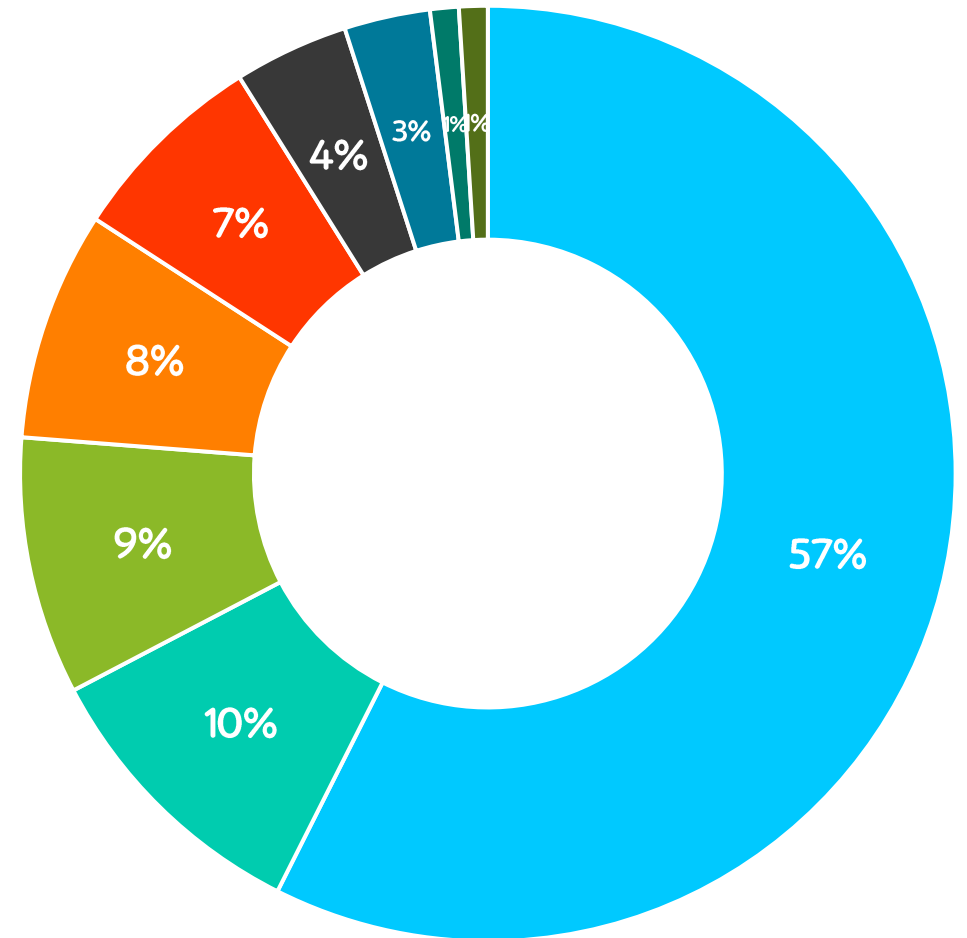
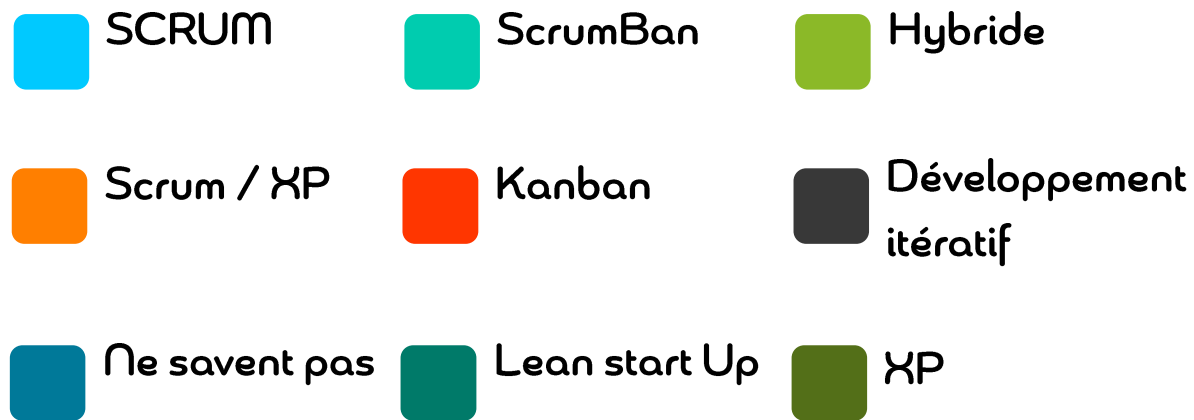
LES MÉTHODES AGILES

LES MÉTHODES AGILES



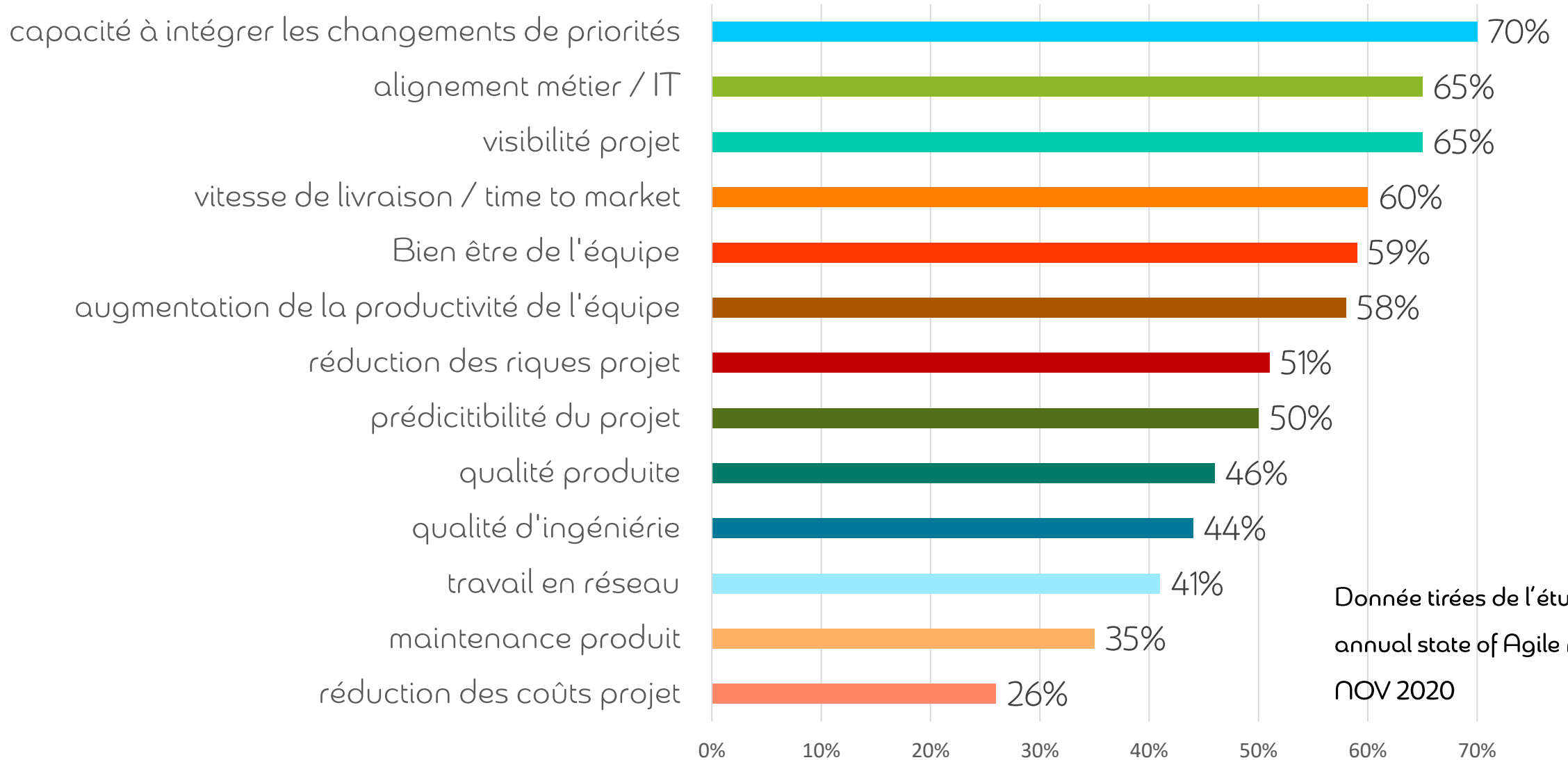
PLACE DES DIFFÉRENTES MÉTHODES DANS LE MONDE

SCRUM est la méthode la plus utilisée aujourd'hui dans le monde



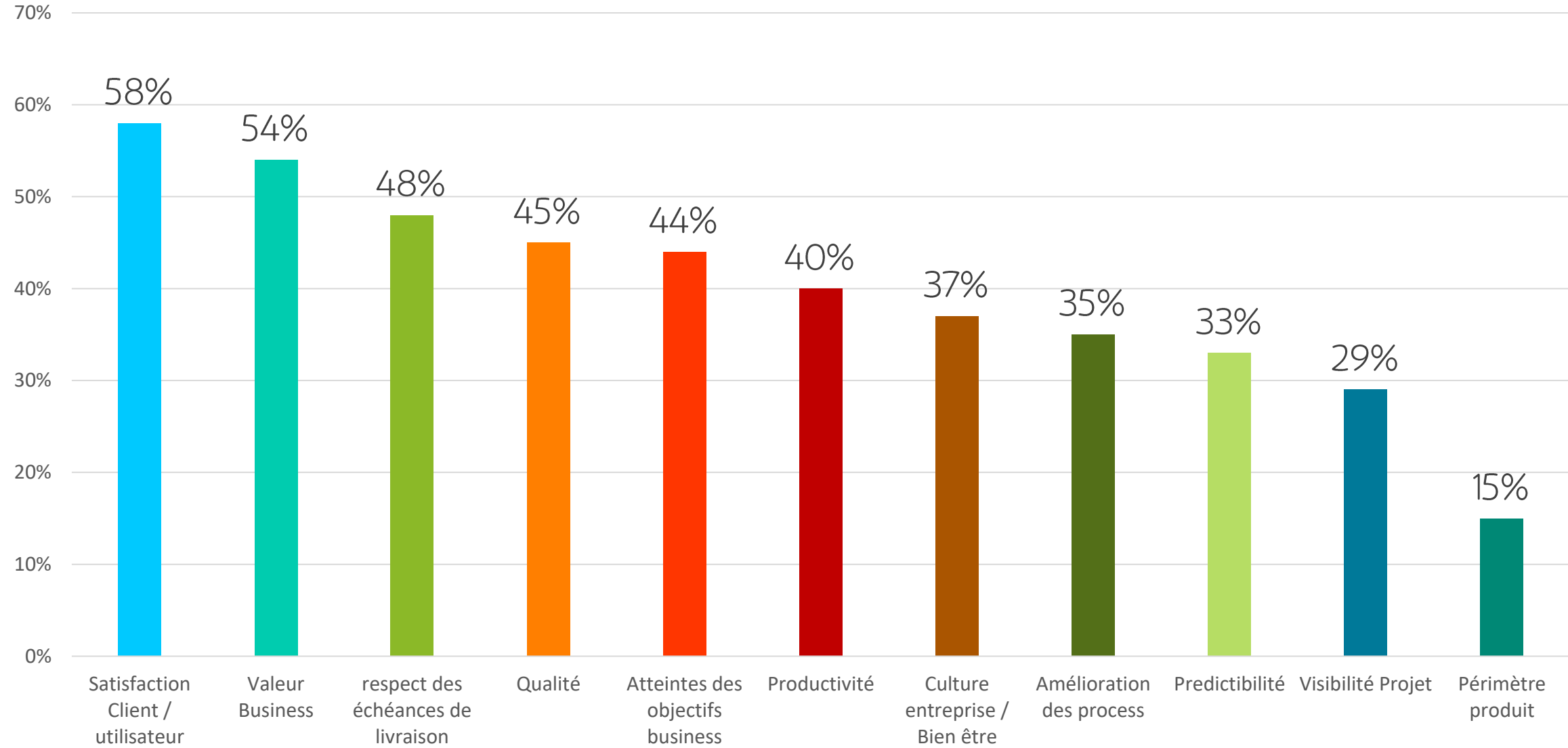
Donnée tirées de l'étude « 14th annual state of Agile report » NOV 2020

LES BÉNÉFICES DE L'AGILITÉ



Données tirées de l'étude « 14th annual state of Agile report »
NOV 2020

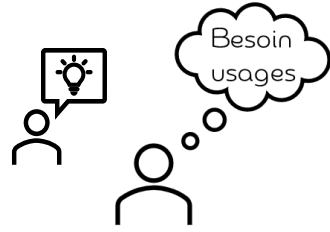
QUELS INDICATEURS DE RÉUSSITE SONT MESURÉS



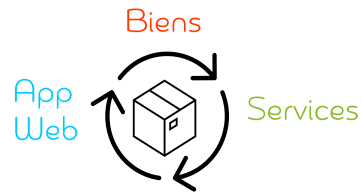


LES ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT PRODUIT

AVANT PENDANT ET APRÈS : DES PRATIQUES ADAPTÉES



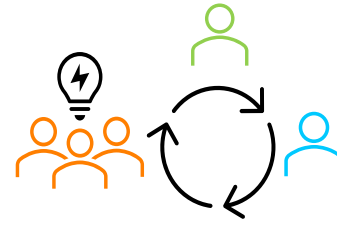
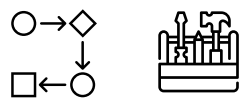
CONCEPTION



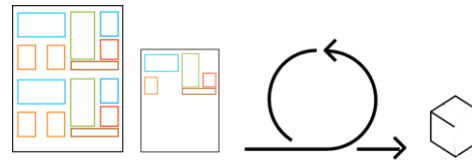
PRODUCT MANAGEMENT

Vision	M.V.P.
Valeur	Road Map
Feedback	U.X. / U.I.

INDICATEURS & MESURES



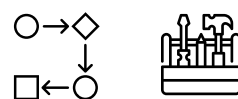
PRODUCTION



PRODUCT DEVELOPEMENT

Méthode	Cycles
Qualité	Amélioration continue
Adaptation	Transparence

INDICATEURS & MESURES



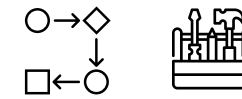
LIVRAISON



PRODUCT LIFE CYCLE

Maintenance
S.A.V.
Améliorations

INDICATEURS & MESURES



LA BOUCLE VERTUEUSE DE L'INNOVATION

