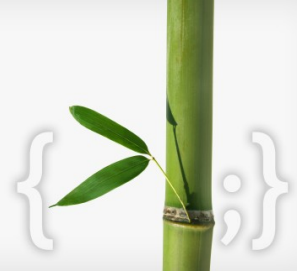


AYXIS



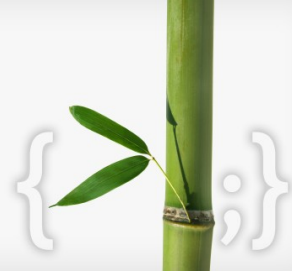
Redites-moi, monsieur le client...

Attention!



Je viens d'un endroit nordique où il y a eu beaucoup de neige cette année et je ne m'en suis possiblement pas encore remis!

Recette pour la productivité zéro

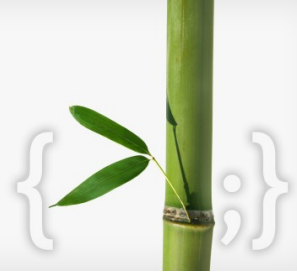


- 1 responsable de produit
- 4-5 développeurs
- 1 date (itération ou livraison)
- 1 graphique d'avancement indiquant qu'il y a retard
- 2 tasses de pression additionnelle pour assurer la livraison



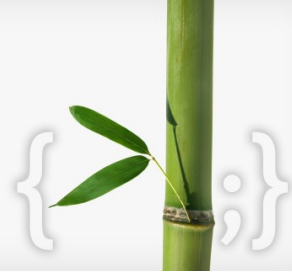
- ✘ Mettez un peu de pression sur les développeurs.
- ✘ Laissez mijoter pendant 3 ou 4 itérations.
- ✘ Les développeurs commencent à prendre des raccourcis.
- ✘ Les problèmes commencent à s'accumuler.
- ✘ Éventuellement, l'improductivité sera à son maximum!

Attention!



Durant cette présentation, je prends souvent le point de vue du ScrumMaster car c'est le point de vue que je connais le mieux!

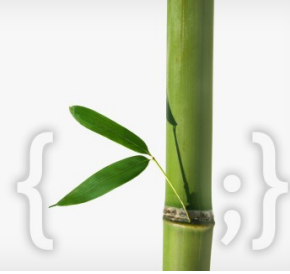
Objectifs de la présentation



- ✘ Présenter des sujets semblables à ceux de l'an dernier (techniques d'entretien d'un client) afin d'approfondir les implications de ce sujet
- ✘ Vous sensibiliser à l'importance de maximiser la qualité de vos interactions avec votre client
- ✘ Comprendre en quoi notre maîtrise de ces pratiques à une influence sur le succès de nos projets
- ✘ Fournir des éléments de réflexion pour la mise en œuvre d'améliorations dans vos projets

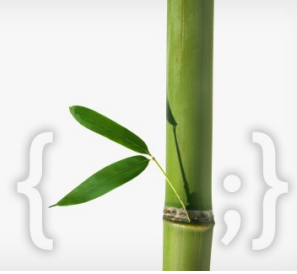
Comme d'habitude,
soyez sceptique mais ouvert!

Déroulement

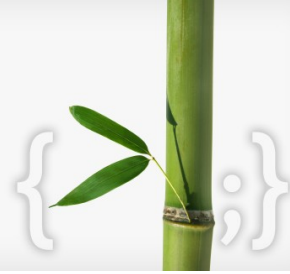


- ✘ **Retour sur l'an dernier**
- ✘ Implications de la gestion Agile (itérative et incrémentale) sur nos discussions avec le client
- ✘ Sujets difficiles à aborder avec un client – savoir gérer une « confrontation »
- ✘ Conclusion

Attention!



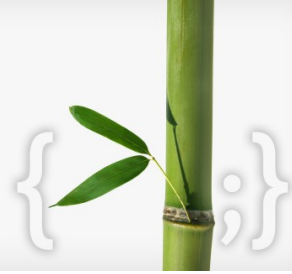
Faire de bons ateliers et avoir de bons entretiens avec un client c'est simple mais pas facile



✘ Préalables

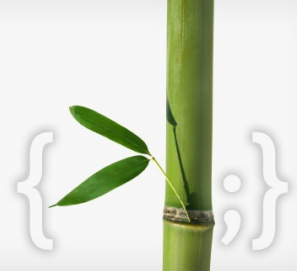
- Avoir les bonnes personnes (qui sont-elles?)
- Avoir un bon facilitateur
- Mettre en place un environnement qui favorise la collaboration
 - Respect et confiance
 - Processus de prise de décision
 - Règles de base
 - Endroit partagé (salles, murs, tableaux)
 - Outils appropriés (cartes, Post-it, caméra numérique, wiki, etc.)

Avant (suite)



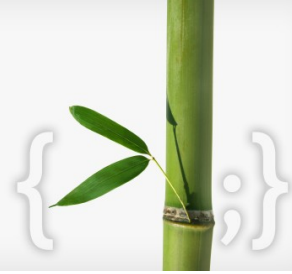
✂ Préparation

- Avoir un objectif clair. Il existe plusieurs types de d'ateliers (*workshops*) – « charter »
Exploration du périmètre, établissement des priorités, précision des besoins, révision, etc.
- Transmettre l'information adéquate aux participants
- Préparer les activités (ouverture, déroulement, fermeture)
- Préparer la logistique avec soin
- Déterminer les biens livrables prévus



"Facilitation is the art of leading people through processes toward agreed-upon objectives in a manner that encourages participation, ownership, and productivity from all involved."

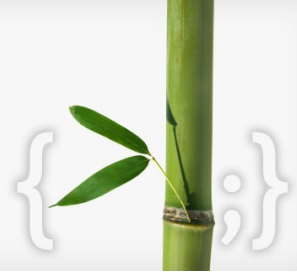
David Sibbet



✘ Conseils pour la discussion

- Utilisez des formulations précises.
 - Lorsque l'expert dit : « Nous faisons généralement suivre X par Y. »
 - Poursuivez avec : « OK, donc vous faites toujours suivre X par Y. »
 - Il s'agit d'une forme d'écoute active.
- Confirmez par la négation de l'opposé.
 - Lorsque l'expert dit : « Nous avons toujours X si Y est présent. »
 - Poursuivez avec : « OK, donc si Y est absent vous n'avez pas X. »
 - Il s'agit d'une façon qui permet de sortir notre expert du « pilote automatique ».
- Cherchez un *pattern*.
 - Lors de l'exploration d'un nouveau processus, essayez d'appliquer le *pattern* d'un autre processus. Demandez ce qui fonctionnerait. Demandez aussi ce qui ne fonctionnerait pas et pourquoi.
 - N'ayez pas peur du ridicule!

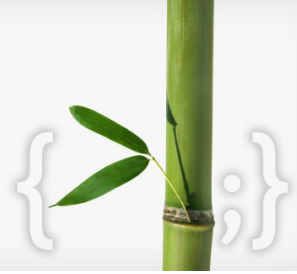
Pendant (suite)



✘ Conseils pour la discussion

- Demandez des exemples.
 - Commencez par demander des exemples de la situation la plus commune.
 - Demandez ensuite des exemples de cas moins fréquents et de cas limites.
- Créez des exemples.
 - Proposez des exemples dans le but précis de valider une règle, de vérifier un résultat ou de valider une partie particulière d'un processus.
- Dessinez.
 - N'hésitez pas à aller au tableau pour dessiner un diagramme, une table de vérité, etc.

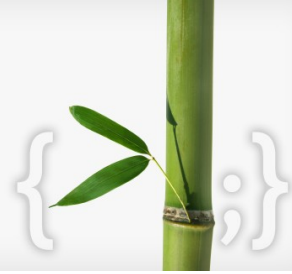
Pendant (suite)



✘ Autres conseils

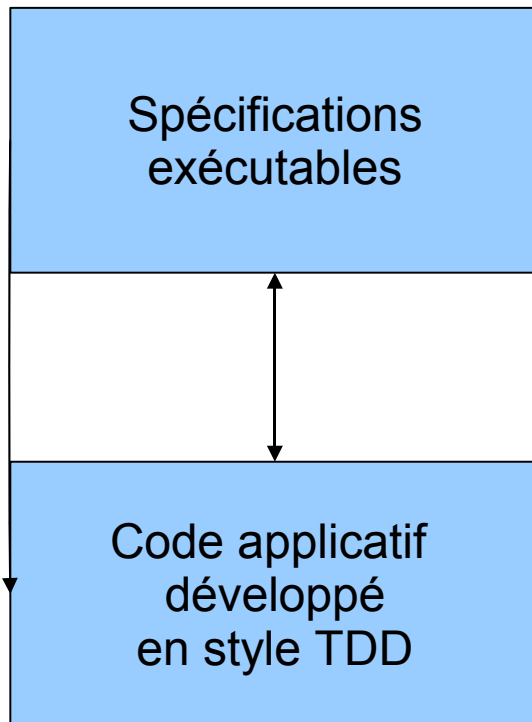
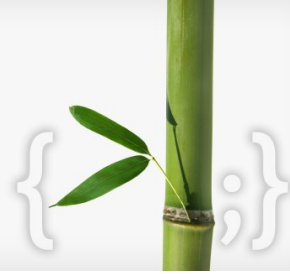
- Utilisez un *parking lot*.
- Variez les modes de collaboration.
- Prenez soin de bien clore l'activité.
- Ayez du plaisir!

Qu'en reste-t-il?



- ✘ Que doit-on conserver et où?
- ✘ **L'important n'est pas tant la forme de l'information mais qu'elle soit partagée, qu'elle soit compréhensible par tous les intervenants et qu'elle puisse évoluer et servir de soutien à des conversations futures.**
- ✘ Dans le cadre de l'utilisation de scénarios, il est capital de consigner les conditions de satisfaction du client (confirmations).

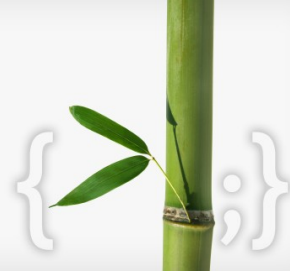
Cycle optimisé



- Créer un environnement collaboratif
- Utiliser des exemples

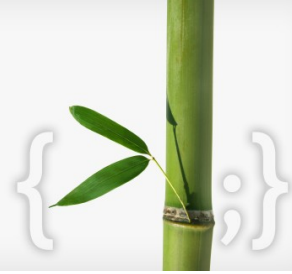
Ward Cunningham a compris cela il y a un certain temps

Cycle optimisé (suite)



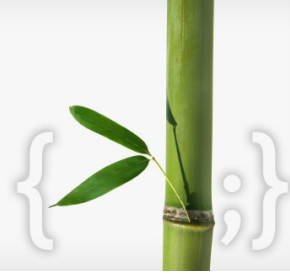
- ✘ Le cycle optimisé vise à éliminer les inefficacités du procédé traditionnel :
 - En améliorant la collaboration entre les intervenants
 - En fiabilisant l'interprétation de l'information transférée
 - En fiabilisant la synchronisation des artefacts produits
 - En automatisant la validation du code
 - En rationalisant les sources d'information (principe de l'information à un seul endroit)
 - En détectant la non-conformité du code et des exigences
 - En augmentant la rétroaction

Approche utilisée



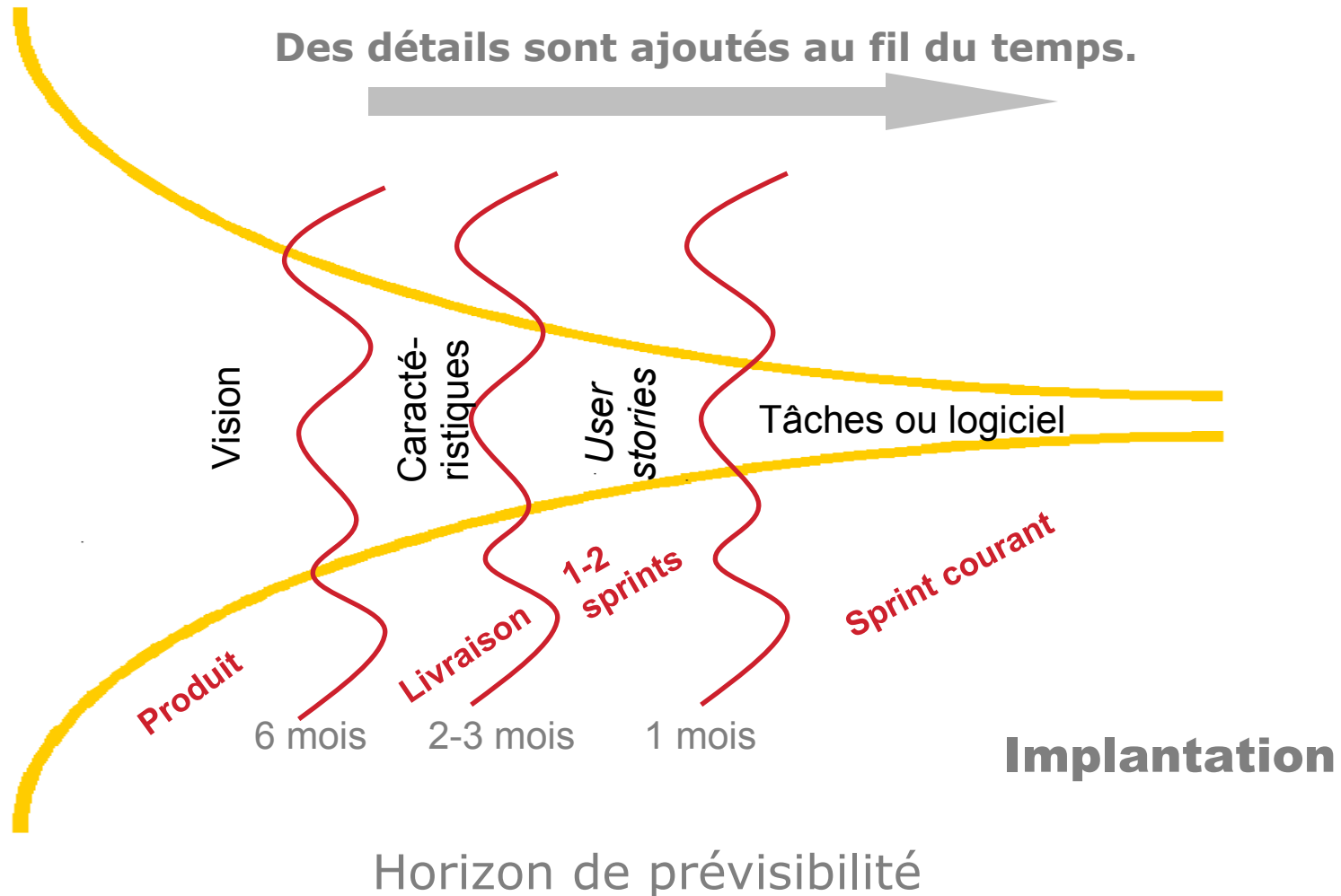
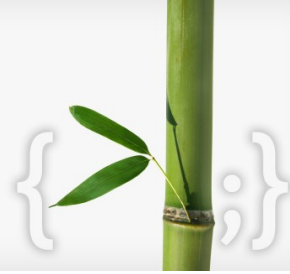
- ✘ Les tests de réception agissent comme la spécification des fonctionnalités (exigences).
- ✘ Les tests deviennent la documentation des exigences (plutôt que de la vérification).
 - Un document **sans ambiguïté** :
 - Qui ne peut se désynchroniser du projet
 - Qui est exécutable
- ✘ Une fonctionnalité n'est pas complétée tant que l'ensemble des tests de réception pour cette fonctionnalité ne s'exécute pas correctement.
- ✘ Il n'existe pas d'achèvement partiel.

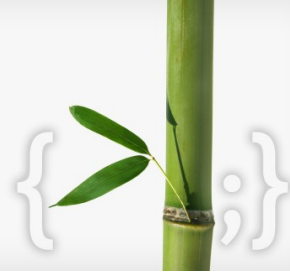
Déroulement



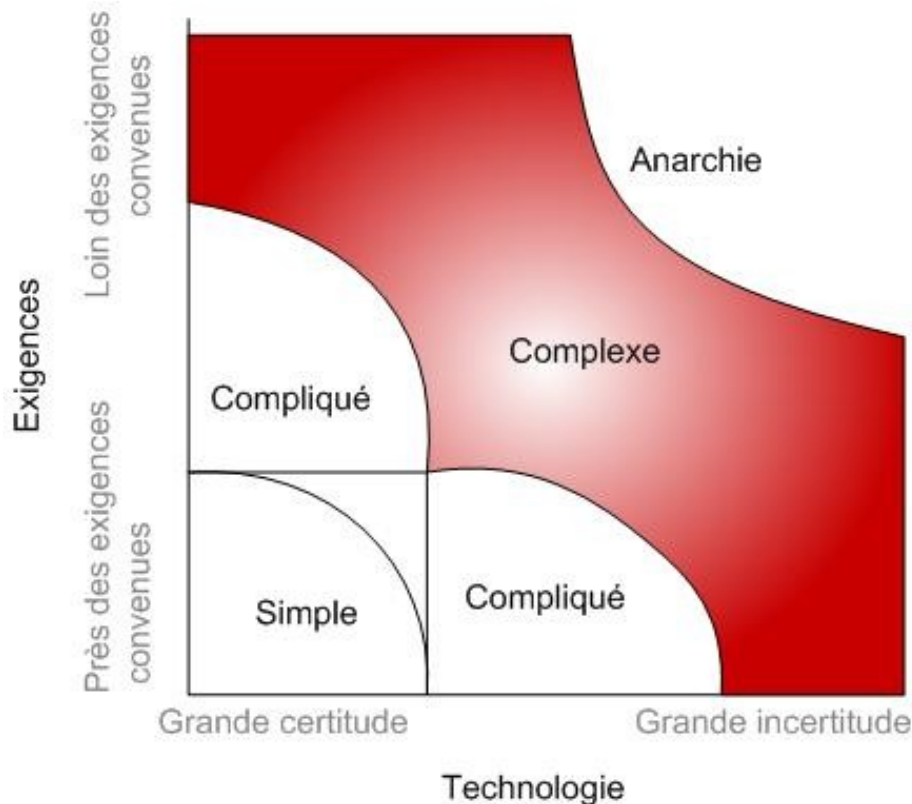
- ✘ Retour sur l'an dernier
- ✘ **Implications de la gestion Agile (itérative et incrémentale) sur nos discussions avec le client**
- ✘ Sujets difficiles à aborder avec un client – savoir gérer une « confrontation »
- ✘ Conclusion

Détails sur les éléments prioritaires





Approche empirique et approche définie



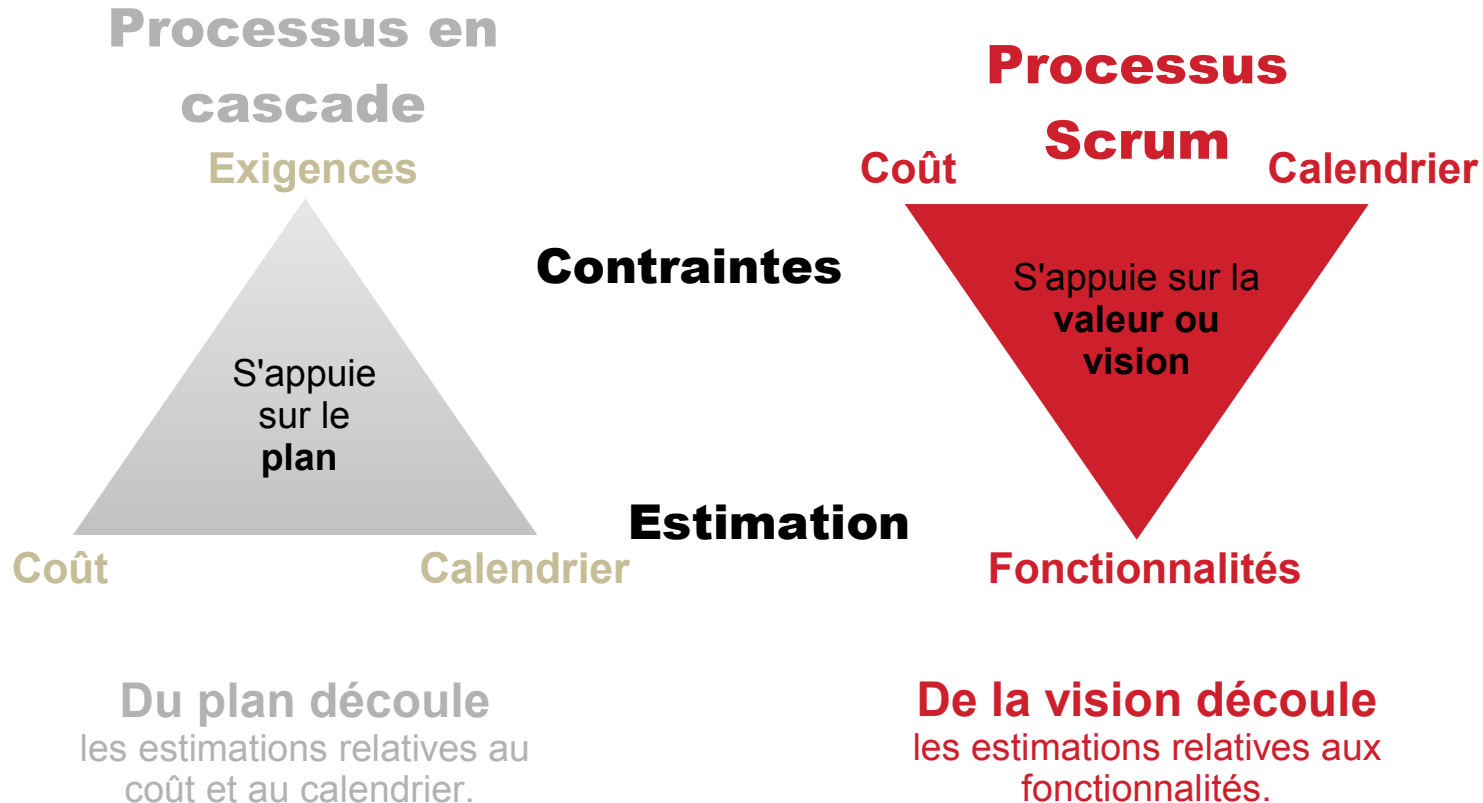
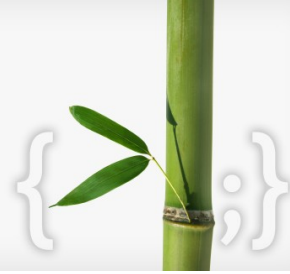
- ✘ La dimension humaine ajoute un niveau de complexité.
- ✘ Le dernier projet simple date de 1969.

Complexité des projets

Strategic Management and Organisational Dynamics: The Challenge of Complexity

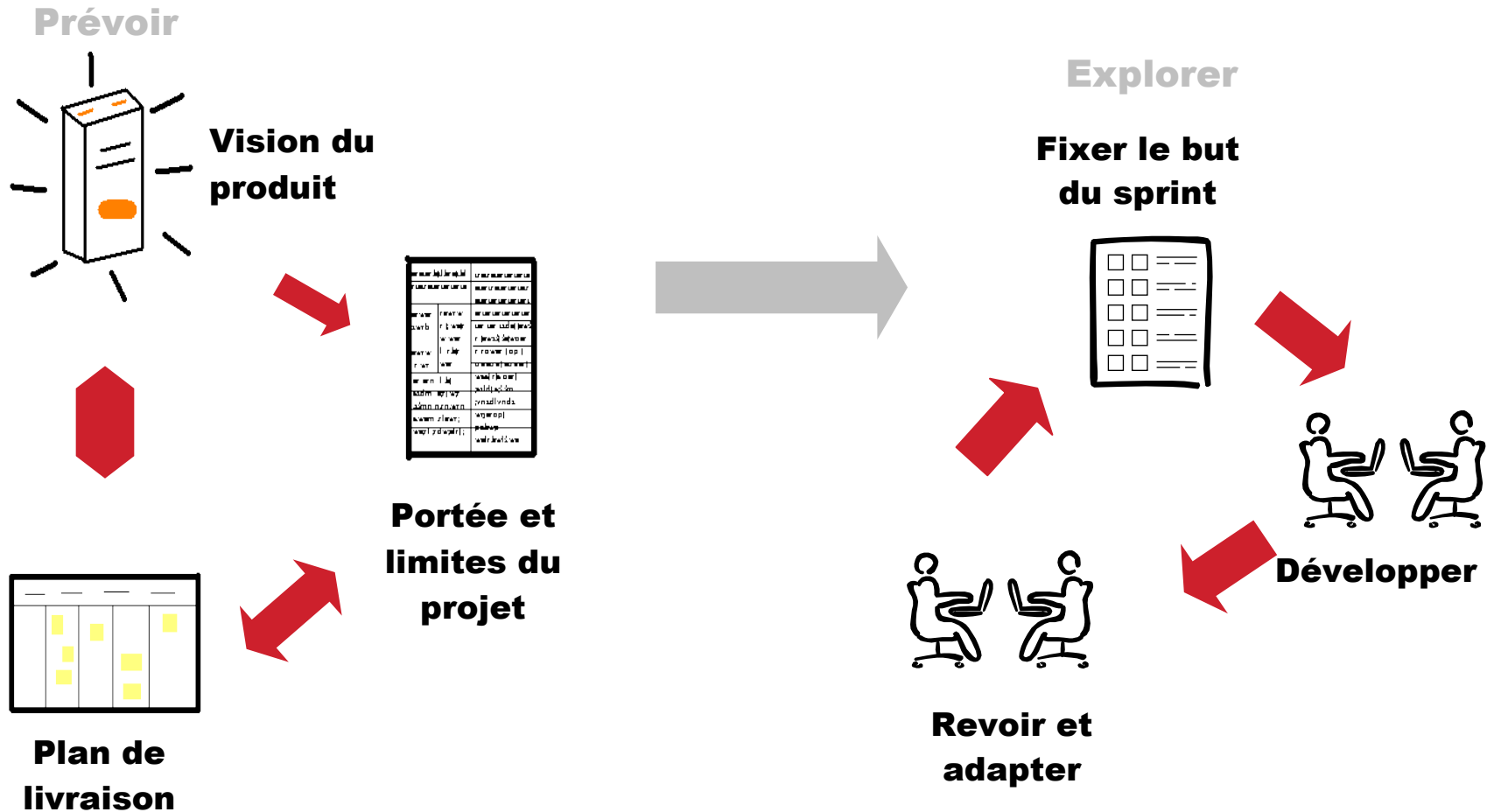
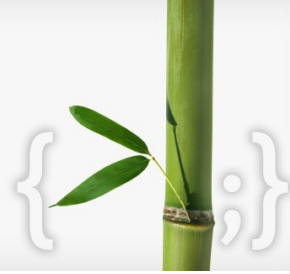
Ralph D. Stacey

Moteurs de planification

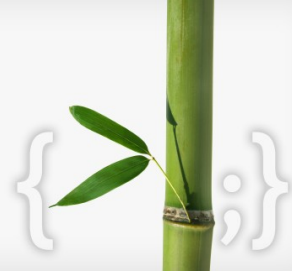


✘ Ne jamais faire de compromis sur la qualité

Aperçu d'un projet Scrum



Objectifs du sprint 0



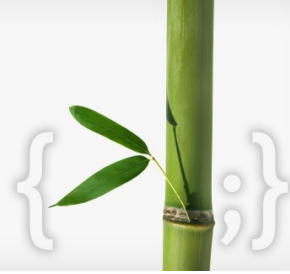
- ✘ Fixer la portée et les limites du projet et dégager les compromis (charte de projet)
- ✘ S'assurer que les experts du domaine et les spécialistes techniques ont une compréhension et un langage communs (modélisation initiale de domaine)
- ✘ Faire l'estimation initiale des exigences (carnet initial du produit)
- ✘ Établir le calendrier initial (plan de livraison)
- ✘ Être prêts à 'sprinter'

Exemple d'une charte de projet

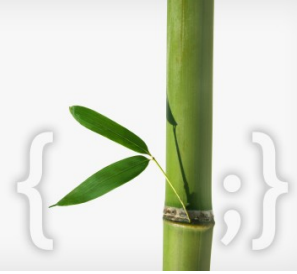


Objectifs du projet				
1. Réduire le délai de traitement des RFA de 3 mois				
2. Simplifier le processus opérationnel de réception du RFA				
3. Réduire de 80 % des coûts de réception papier et saisie manuelle				
4. Améliorer le service à la clientèle / Plan de communication claire et efficace /				
5. Réduire de 80% les demandes d'information du ministère après réception				
6. Assurer la sécurité et confidentialité des données du RFA				
Clients				
CPE	Module de saisie			
Garderie conventionnée	Module de saisie			
Vérificateurs externes	Module de transmission			
DFR	Module de réception			
Project Context Diagram				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">GDF : PES-RFA</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80px;">Gestion</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; margin-top: 10px;">Attribution code utilisateur et mot de passe</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; margin-top: 10px;">Saisie des données : balance de vérification, données de rémunération et données d'occupation</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin-top: 10px;">Gestion clients VE</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; margin-top: 10px;">Attribution code utilisateur et mot de passe</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin-top: 10px;">Vérification des données</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin-top: 10px;">Production de rapports</div> </div> <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px;">Transmission</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; margin-top: 10px;">Définition paramètres de transmission</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin-top: 10px;">Gestion clients</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; margin-top: 10px;">Attribution code utilisateur et mot de passe</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin-top: 10px;">Réception</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; margin-top: 10px;">Définition paramètres de réception</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; margin-top: 10px;">Arrimage aux systèmes du ministère (SRF-CAFE)</div> </div> </div>				
Matrice des priorités et compromis				
	Priorité 1	Priorité 2	Compromis	Commentaires
Objectif		X		
Echéancier	X			
RH et RS			X	Implique temps supp.
Facteurs de réussite				
1. Le 1er juillet 2005, l'analyse préliminaire doit être complétée.				
2. Le 15 septembre 2005, les SG reçoivent la 1re communication.				
3. Le 1er janvier 2006, le guide de l'utilisateur est livré aux SG.				
4. Le 1er janvier 2006, l'environnement de formation est prêt.				
5. Le 1er mars 2006, les SG peuvent s'enregistrer.				
6. Le 15 mars 2006, les vérificateurs externes peuvent s'enregistrer.				
7. Le 1er avril 2006, le système est prêt pour la saisie et l'importation.				
Risques				
1. Disponibilité réduite des ressources de la DFR				
2. Contrôle de la portée du projet				
3. Adhésion des services de garde/gestion du changement				
4. Maîtrise des NTIC/nouveau processus				
5. Formation des utilisateurs et service de soutien				
6. Ressources partagées avec d'autres projets				
Ressources dédiées				
Nom	Rôle	Durée		
Patrice Gervais	ScrumMaster	Durée du projet		
Normand Alexin	Responsable de produit	Durée du projet		
Johane Blanchet	Développement	Durée du projet		
Philippe Jean	Développement	Durée du projet		
Louise Hebert	Développement	Durée du projet		
Lucie Sageau	Développement	Itérations 2 à 7		
Martin Blanchard	Développement	Itérations 3 à 7		
Biens livrables	Tests d'acc.	Mise en prod.		
Bien livrable 1	01-févr-06	15-févr-06		
Module d'enregistrement des services de garde				
Bien livrable 2	15-févr-06	01-mars-06		
Module d'enregistrement des vérificateurs externes				
Bien livrable 3	01-mars-06	15-mars-06		
Module de saisie et d'importation des données				
Bien livrable 4	15-mars-06	01-avr-06		
Module de transmission complète				
Bien livrable 5	01-avr-06	15-avr-06		
Module de réception complète				

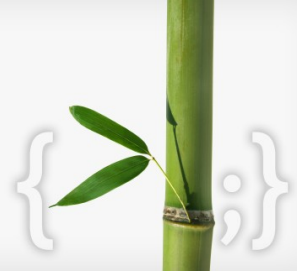
Déroulement



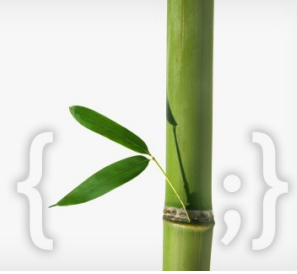
- ✘ Retour sur l'an dernier
- ✘ Implications de la gestion Agile (itérative et incrémentale) sur nos discussions avec le client
- ✘ **Sujets difficiles à aborder avec un client – savoir gérer une « confrontation »**
- ✘ Conclusion



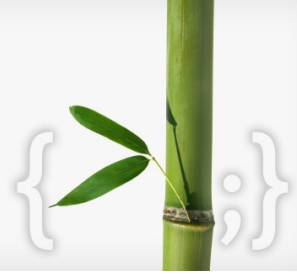
Quels sont les sujets que nous n'osons pas aborder avec un client?



Aurait-on avantage à les aborder?

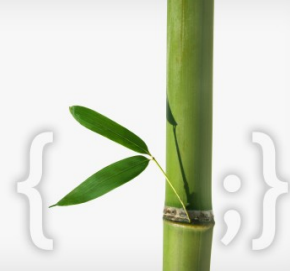


Pourquoi? Quelles sont les conséquences de ne pas le faire?



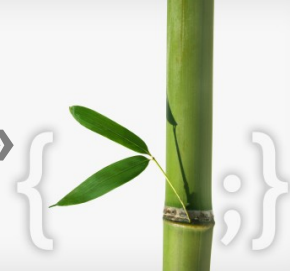
Comment?

Qu'est ce qu'une confrontation?



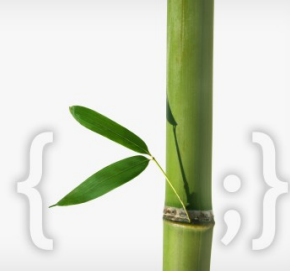
- ✘ Il s'agit d'une discussion face à face avec une personne qui nous a déçus.
- ✘ Le fait de fuir une confrontation ou encore d'engager une confrontation de manière inadéquate amène de plus gros problèmes à long terme.
- ✘ Lorsqu'elle est bien gérée, la confrontation permet de régler le problème et d'entretenir une bonne relation.

Avant la confrontation : choisir « quoi » et « si »



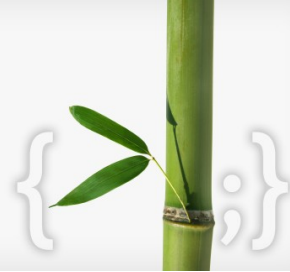
- ✘ Il faut savoir choisir le bon problème à aborder :
 - Les types de problèmes sont les suivants : « **Content** », « **Pattern** » et « **Relationship** ».
 - Quel est l'impact de ce problème sur moi, le client, l'équipe, notre relation...
 - Quelles étaient les intentions de l'autre personne.
 - Que vous voulez pour vous-même, pour l'autre personne et pour votre relation.
- ✘ Il vaut mieux évaluer les conséquences ou encore se préparer avant de soulever le conflit.

Avant la confrontation : maîtriser le contexte



- ✘ Au lieu de demander « quel est le problème avec cette personne? », on doit se demander « pourquoi une personne intelligente, rationnelle se comporte de cette manière? ».
- ✘ Nous voyons les faiblesses des autres bien plus aisément que nous voyons leurs forces. Nous sautons rapidement aux conclusions :
 - On assume que les actions d'une personne sont uniquement liées à des traits de personnalité incontrôlables.
 - On oublie l'environnement dans lequel les gens évoluent (le contexte).

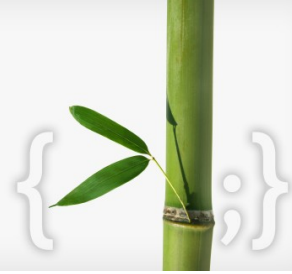
Avant la confrontation : maîtriser le contexte



✘ Les six sources d'influence :

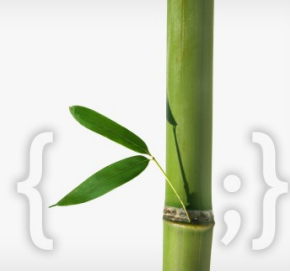
	Motivation	Ability
Personal	1 Feel pleasure & congruence?	2 Have skills & knowledge?
Social	3 What is the impact of/on others?	4 Do others help?
Structural	5 What things reward?	6 What things enable?

Durant la confrontation : décrire l'écart



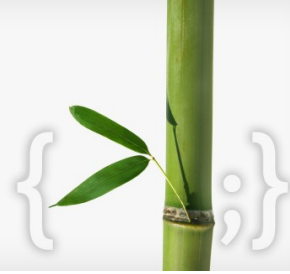
- ✘ Étape 1 : Créez un climat de sécurité
 - Un climat de confiance facilite la communication.
- ✘ Étape 2 : Donnez votre version des faits
 - Décrivez ce que la personne a fait et les résultats.
 - Transformez les « Tu m'as dit » en « Je croyais que nous nous étions entendus ».
 - Si la personne est sur la défensive, recréez un climat de sécurité.
- ✘ Étape 3 : Posez une question
 - Recherchez la cause.
 - Écoutez attentivement le point de vue de l'autre.
- ✘ N'utilisez pas la méthode du sandwich; ne jouez pas aux devinettes; ne lancez pas de pointes.

Durant la confrontation : motiver et faciliter



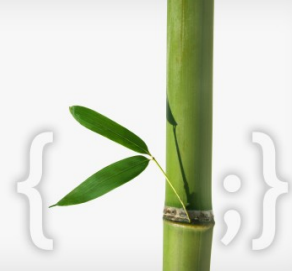
- ✘ Est-ce un problème de motivation, de compétences ou une combinaison des deux?
- ✘ Motiver :
 - Les gens sont motivés par les conséquences que portent leurs actions.
 - Expliquez ce qui doit être fait et pourquoi.
- ✘ Faciliter :
 - Explorez conjointement les causes.
 - Accompagnez la personne dans la recherche de solutions.

Durant la confrontation : concentré et flexible



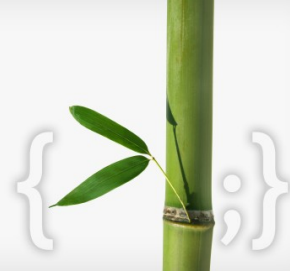
- ✘ Durant la confrontation, il n'est pas rare de voir apparaître de nouveaux problèmes.
- ✘ Vous devez juger de l'importance de chaque nouveau problème.
- ✘ Il faut savoir gérer les « excuses » et s'assurer d'aborder le problème initial.
- ✘ Lorsqu'un problème plus important est soulevé :
 - Laissez le problème de coté.
 - Assurez-vous d'annoncer le changement de sujet.
 - Une fois que vous vous êtes chargé du nouveau problème, revenez au problème original.

Après la confrontation



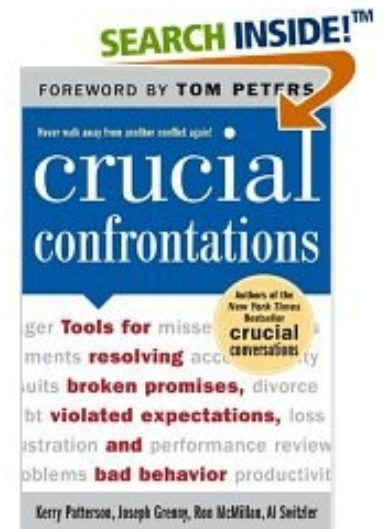
- ✘ Convenir d'un plan et en faire le suivi
- ✘ Voici les quatre éléments qui assurent la clarté du plan :
 - **Qui** : Une personne doit être affectée à chacune des tâches. (S'il y a plusieurs personnes pour une tâche, chacune doit connaître sa partie.)
 - **Quoi** : Il ne faut prendre pour acquis que la solution est claire pour tous. Vérifiez que tous ont une compréhension commune de la solution.
 - **Pour quand** : Soyez spécifique.
 - **Suivi** : Choisissez la fréquence et le format des suivis. (En fonction du risque et des compétences des personnes impliquées).

Conclusion

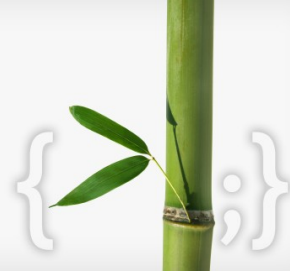


- ✘ La **confiance** et la **collaboration** sont les clés du succès.
- ✘ Pour maintenir une relation de confiance, il faut avoir le courage d'avoir les conversations difficiles.
- ✘ Il est possible d'apprendre comment diriger ces conversations de façon efficace et constructive.

Questions?



Besoin d'un coup de main?



✘ Centre de développement

- Développement sur mesure
- Architecture et conception
- Méthodes de test
- Évaluation et gestion de projet



- ✘ GreenPepper™ simplifie grandement la création concertée de spécifications exécutables et de tests de réception de scénarios exécutables. De plus, cet outil offre de grandes capacités de traçabilité des exigences.

- ✘ Propulsez votre JIRA pour faire de la gestion de projet Agile!



✘ Accompagnement Agile

- Gestion du changement et formation
- Transition Agile
- Scrum
- Modélisation Agile
- Tests (stratégie, tests fonctionnels, TDD, etc.)

✘ Services-conseils en développement

- Développeurs chevronnés
- Accompagnement technologique (Java, .NET, Ruby)
- Exploration de solutions d'amélioration
- Sélection et configuration d'outils
- Gestion de projet, évaluation de mandat
- Audit et recommandations
- Rétrospective