



Agilité

Rendre l'entreprise aussi agile qu'un chat, c'est possible à condition de « casser les silos » et d'adopter les bonnes méthodologies qui ont fait leurs preuves.

Coller aux attentes du marché. Raccourcir les cycles de décision. Simplifier les processus métier. Délivrer immédiatement de la valeur en progressant pas à pas... tel est le credo des entreprises agiles, initié par *lesscale-up* du digital. Toujours sur le qui-vive, elles s'adaptent biologiquement à leur écosystème. Transposable à bon nombre de sociétés, ce modèle exige, cependant, de faire sa révolution culturelle.

ORCHESTRER LE PROJET

« Entre leurs services cloisonnés en silos et leurs organisations matricielles, les entreprises ont du mal à être agiles. Dans l'habituelle relation client-fournisseur entre départements et services, il y en a toujours un qui va essayer d'écraser les autres, constate Martin Canton-Lauga, président cofondateur de Hubvisory, à la fois agence digitale et cabinet conseil en agilité pour l'innovation en produits digitaux. *L'agilité, c'est avant tout un état d'esprit centré sur l'utilisateur final dont le besoin peut changer en six mois.*

Il s'agit alors d'accélérer le temps de mise du produit sur le marché et de réduire la complexité - et donc les coûts - des projets. »

Créée il y a trois ans, Hubvisory intervient avec deux profils d'expert. À commencer par le *Product Owner*. Après avoir analysé la demande, les prérequis, les processus métier, la réglementation..., il orchestrera le projet produit avec les différentes

équipes du client et ses utilisateurs finaux. Il s'appuie sur différentes méthodologies agiles qui ont fait leurs preuves. Comme le Scrum, qui aide les équipes à collaborer (pour les entreprises débutantes), le *lean management*, ou gestion allégée (pour les entreprises matures), l'agilité à l'échelle (entre plusieurs équipes de développement) ou celle du ténor de la musique en ligne Spotify (pour gérer les dépendances et les synchronisations).

« Ces méthodes ont en commun de délivrer de la valeur auprès des utilisateurs sous forme de petits lots en une succession de développements itératifs au lieu d'attendre de faire tout un "Airbus" », reprend Martin Canton-Lauga.

Le *Product Owner* travaille de concert avec un coach qui accompagne les équipes au changement organisationnel, psychologique et cognitif. En mettant autour de la même table les métiers, le marketing, la direction informatique, le commercial, le juridique... il « casse les silos » et fait converger les apports de chacun vers la conception de produits pertinents. « On ne peut sortir un produit digital sans équipe pluridisciplinaire. Il faut aussi inclure l'utilisateur qui fait quasiment partie de l'équipe, poursuit Martin Canton-Lauga.

Peu à peu, l'agilité génère un nouvel état d'esprit, plus créatif, qui entraîne les équipes vers la co-innovation, la collaboration et l'autonomisation des personnes. Le management se focalise

alors sur l'animation et non plus sur les ordres et le contrôle. »

S'ADAPTER ET S'AJUSTER

Pour Claude Bernard, président de GererMaBoite, l'agilité consiste à capter toutes les variables de son environnement pour s'adapter plus vite au marché et ajuster ses processus internes. « Cela exige du courage, de la tolérance à la critique et du courage », reconnaît cet ancien de chez Sage qui lance un service en ligne à destination des TPE où il suffit d'envoyer ses pièces comptables par mail pour qu'une intelligence artificielle les interprète, les classe et les traduise automatiquement en données comptables afin de donner des vues simples sur les chiffres clés de la gestion de l'entreprise.

L'agilité fonctionne aussi en solo. En témoigne Pauline Lahary. Fondatrice de MycvFactory, elle aide 100 000 candidats par an à réaliser des CV qui « cartonnent ». « J'ai créé la société en 2015 alors que j'étais expat' en Chine. J'ai dû recruter et gérer des collaborateurs free-lances à distance. Aujourd'hui ils sont une soixantaine ! », précise cette jeune maman qui s'appuie sur Treello, un outil en ligne de travail collaboratif avec ses free-lances ainsi qu'Upwork, pour trouver, contractualiser et payer les free-lances. Et Slack, le réseau social pour animer la culture d'une entreprise digitale. Dans la perspective d'étendre le site en Chine, Pauline Lahary est en train de lever des fonds afin de

créer une équipe de permanents. | baissée. ■
L'agilité ne consiste pas à foncer tête

par Erick Haehnsen

