



Décrypter la Valeur Business: Maximiser l'Impact Business avec des outils SAFe

Speaker – Cristina Michicin

Room 3
Time 11h20



Nos sponsors



Platinum



Silver



Gold

ENOVA

Bronze

tipee

Décrypter la Valeur Business: Maximiser l'Impact Business avec des outils SAFe

Cristina Michicin - Guide2Excellence



Cristina Michicin

Guide2Excellence

- SAFe Trainer
- Agile Coach
- Life Coach
- Project Management Consultant

Cristina Michicin - Guide2Excellence



✉ cristina.michicin@guide2excellence.ch

🔗 <https://www.linkedin.com/in/cristina-michicin>

PI: Formation SAFe Product Owner/PM
le 5 & 6 décembre 2024 à Genève,
en anglais



Dispense des formations certifiantes SAFe en FR et EN: SAFe PO/PM, SAFe Scrum Master, SAFe for Teams, Leading SAFe .



Experte en Project Management et Transformations Agile, avec plus de 10 ans d'expérience en IT dans le secteur Banque & Assurance



Quadrilingue avec un profil international



Certifiée: SAFe Practice Consultant, SAFe Product Owner/PM, Scrum Master, PMP (Project Management Professional)

Décrypter
la Valeur
Business:
Maximiser
l'Impact
Business
avec des
outils
SAFe

Comprendre la Valeur Business (exercice)

Définition Business Value de SAFe

Définir la Valeur Business d'une organisation d'après SAFe

Priorisation du Backlog avec la méthode WSJF

Déterminer la Valeur Business en PI Planning

Mesurer la Valeur Business en PI System Démo

Le rôle du Business Owner

Différences entre le rôle de PO et BO

Sommaire

Q&A et discussions

Agenda

Exercice de Compréhension de la Valeur Business- Règles du Jeu

- ▶ Sur un paquebot voyages quelques célébrités. (Chaque équipe reçoit des images de 20 personnalités.)
- ▶ Imaginer que le paquebot commence à sombrer dans les eaux de la Mer Méditerranée.
- ▶ Il faut choisir qui de ces personnalités vous allez sauver en le mettant dans un canot de sauvetage. Dans quel ordre vous allez évacuer les célébrités sachant que vous avez un seul canot, un temps limité et qu'il faut rentrer une par une les célébrités dans le canot?
- ▶ Juste les 3 premiers personnes sont certaines d'entrer dans le canot de sauvetage. Les 3 personnes suivantes ont forte chance d'arriver à rejoindre le canot. Les 3 derniers personnes ont moins de chances de rejoindre le canot de sauvetage, car le paquebot peut sombrer à tout moment dans les eaux de la mer.
- ▶ 5 minutes pour choisir les 9 personnes et les mettre par ordre d'évacuation
- ▶ Débat de l'exercice



Conclusions de l'exercice

Quelques réflexions, en partant du principe qu'à travers le Backlog on livre de la Valeur Business:

- ▶ **La Valeur Business est différente** d'une équipe à une autre, d'un contexte à un autre. D'où l'importance de s'aligner sur la compréhension de la Valeur Business et ses composantes.
- ▶ Il est **difficile de prioriser** le backlog en fonction de la Valeur Business (visions différentes, pression du temps et du budget etc)
- ▶ Parfois c'est plus facile d'évaluer les extrêmes de backlog (les plus prioritaires, et les moins prioritaires), mais c'est plus difficile de décider ce qu'on fait aux étapes intermédiaires
- ▶ C'est bien d'avoir **un seul Business Owner** ou référent Business, **mais** aussi s'assurer qu'elle ou il partage **la même vision que les autres représentants business/utilisateurs/clients**
- ▶ En **Sprint Review**, il est important d'avoir **plusieurs représentants business**, en plus du Business Owner, pour s'assurer d'avoir un feedback plus proche de la réalité par rapport à la valeur business délivrée/créée
- ▶ Ne pas oublier le **principe de tester le plus souvent** les fonctionnalités livrées (exemple l'A/B testing) et aussi tester des MVP, car personne ne sait mieux que le marché la Valeur Business



Définition Business Value de SAFe

- ▶ La valeur business est un concept contextuel et multidimensionnel qui reflète ce qui est le plus important pour une organisation. Elle guide la prise de décision à tous les niveaux, de la stratégie à l'exécution, en assurant l'alignement avec les objectifs de l'organisation et en maximisant ses atouts uniques.

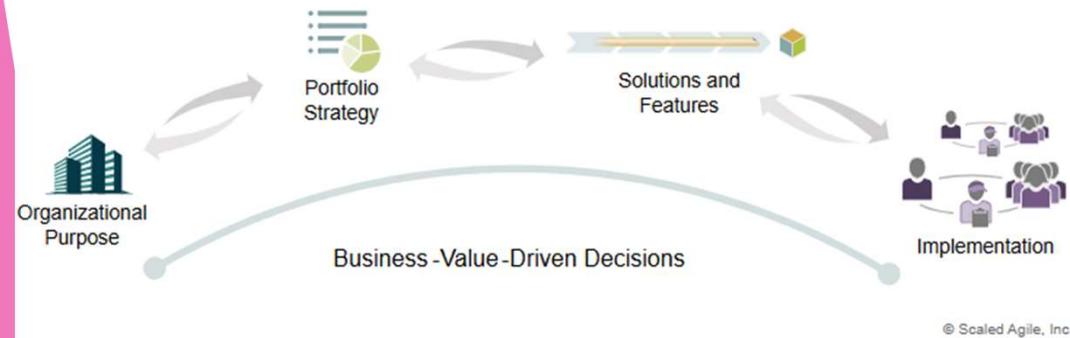
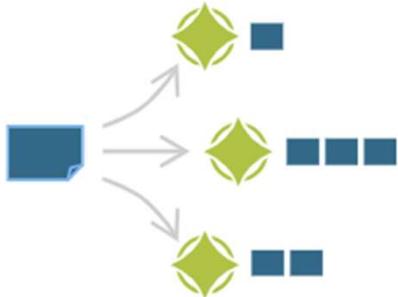


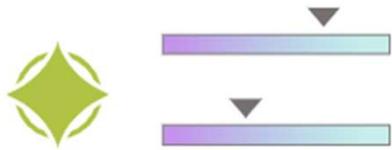
Figure 1. Business value informs and connects key decisions

Définir la Valeur Business d'une organisation d'après SAFe 1 / 2



Étape 1: Identifier et décrire ce qui a de la valeur (Définition et Alignement sur la Valeur Business au sein de l'entreprise):

- L'objectif (ex. développer une application mobile de notre site internet)
- Définir les résultats attendus (ex. augmenter le taux de conversion, satisfaction client plus élevée)
- La magnitude/ampleur (qui reflète l'importance accordée à chaque résultat- par exemple d'une échelle de 1 à 5)



Étape 2: Explorer les dimensions de la Valeur Business pour comprendre la valeur business à tous les niveaux:

- Bénéfice tangible ↔ Bénéfice intangible
- Externe (orienté client) ↔ Interne (orienté opérations)
- Réactif (répond aux défis actuels) ↔ Proactif (construit l'avenir)
- Scalable (expansion possible) ↔ Non scalable (impact unique et fixe)
- Réalisée (démontrée en pratique) ↔ Potentielle (hypothétique, prévisionnelle, incertitudes)

© Scaled Agile, Inc.

Définir la Valeur Business d'une organisation d'après SAFe 2/2



Étape 3: Découvrir les inconnues dans la compréhension actuelle de la valeur business. Un système de feedback efficace soutient la valeur business.

- Inconnues du marché
- Inconnues du comportement client
- Inconnues techniques
- Inconnues opérationnelles
- Inconnues réglementaires



Étape 4: Déterminer comment la valeur business sera mesurée
Qu'il s'agisse de livrables plus petits comme des fonctionnalités ou d'initiatives plus significatives telles que des Thèmes Stratégiques, la valeur business doit toujours être exprimée en termes mesurables. Étant donné que notre compréhension de **la valeur business est ancrée dans les résultats, ces mêmes résultats servent de base à la mesure.** Cela implique une approche délibérée pour collecter des données, en utilisant des métriques quantitatives et qualitatives afin de vérifier si les résultats attendus sont effectivement atteints.
NB: A ne pas confondre les résultats avec les livrables!

© Scaled Agile, Inc.

Cristina Michicin - Guide2Excellence

Priorisation du *Backlog avec la méthode WSJF

- ▶ **WSJF** (Weighted Shortest Job First) est une méthode SAFe de priorisation utilisée pour séquencer le travail pour un maximum de bénéfice économique (la plus grande valeur est délivrée dans le délai le plus court).
- ▶ Les parties prenantes: Business Owners, Product Management, Product Owners et les Architectes System
- ▶ Priorité : Plus le WSJF est élevé, plus l'initiative est prioritaire.
- ▶ On va prioriser approx. 10 fonctionnalités pour un prochain PI (Planning Interval /Program Increment) (*environ 10 semaines: 4 sprints + 1 IP Iteration*)

$$\text{WSJF} = \frac{\text{Cost of delay}}{\text{Job duration (Job size)}} = \frac{\text{User-Business Value} + \text{Time Criticality} + \text{Risk Reduction and/or Opportunity Enablement}}{\text{Job Size}}$$

Fonctionnalité (Job)	Valeur Utilisateur-Business	Criticité Temporelle	Valeur pour la réduction du risk et/ou activation des opportunités	Coût du retard	Durée d'exécution	WSJF (Priorité)
Fonctionnalité 1	5	8	1	14	3	4,70
Fonctionnalité 2	3	5	3	11	8	1,38
Fonctionnalité 3	1	1	5	7	1	7,00

A noter:

- *Chiffrez chaque paramètre avec la séquence Fibonacci modifiée: 1,2,3,5,8,13,20*
- *Notez une colonne à la fois, en commençant par l'attribution de la valeur la plus petite « 1 ».*
- *Il faut y avoir à minima une valeur « 1 » dans chaque colonne*

* *Au niveau du Backlog Produit/Projet, pour prioriser les fonctionnalités, pas les User Story*

Déterminer la Valeur Business en PI Planning

- ▶ Lors de l'évènement de PI Planning, chaque équipe Agile définit ses objectifs pour le PI suivant (4 sprints + IP iteration). Il existe des objectifs engagés et non-engagés.
- ▶ Les objectifs sont basés sur le Backlog des fonctionnalités déjà priorisées et sont écrits de façon SMART (spécifique, mesurable, atteignables, réaliste et limité dans le temps)
- ▶ Ses objectifs sont revus par les Business Owners, le Product Manager, les Managers et les autres parties prenantes.
- ▶ Une fois les objectifs revus et ajustés, les Business Owner vont assigner la valeur business pour chaque objectif. La valeur est choisie sur une échelle de 1 (la plus petite valeur) à 10 (la plus grande valeur). Le Business Owner porte un dialogue avec l'équipe et explique chaque choix.

Objectives for PI 1	BV	AV
1. Show routing calculations between the five most frequent destinations	10	
2. Navigate autonomously from distribution center to the most frequent destination	4	
3. Parallel park for a delivery	7	
4. Return to the distribution center after delivery	10	
5. Include traffic data in route planning	7	
6. Recall a delivery that is already in progress	8	
Uncommitted Objectives		
7. Spike: Reduce GPS signal loss by 25%	6	
8. Demonstrate real-time rerouting to avoid delays (e.g., accident, construction)	5	

© Scaled Agile, Inc.

Figure 4. A team's PI objectives sheet with assigned business value

Mesurer la Valeur Business en PI System Démo

- ▶ Le PI System Demo démontre toutes les fonctionnalités développées pendant le PI.
- ▶ Avant ou pendant la démo, les Business Owners et les équipes Agile évaluent la valeur business réellement livrée.
- ▶ Cela permet de calculer le score de réussite, pour la mesure de prédictibilité de l'équipe.

Objectives for PI 3	Business Value	
	Plan	Actual
• Structured locations and validation of locations	7	7
• Build and demonstrate a proof of concept for context images	8	8
• Implement negative triangulation by: tags, companies and people	8	6
• Speed up indexing by 50%	10	5
• Index 1.2 billion more web pages	10	8
• Extract and build URL abstracts	7	7
Uncommitted Objectives		
• Fuzzy search by full name	7	0
• Improve tag quality to 80% relevance	4	4
Totals	50	45
% Achievement: 90%		

Figure 1. Scoring actual business value for each team



Le rôle du Business Owner

- **Rôle et Focus :** Les Business Owners sont des parties prenantes clés de l'organisation, responsables en dernier ressort de s'assurer que les solutions fournies atteignent les **résultats business** en alignement avec les objectifs stratégiques de l'organisation.
- **Responsabilités principales :**
 - Définir et aligner les **objectifs stratégiques** de l'organisation avec le travail de l'Agile Release Train (ART).
 - Participer activement au **PI Planning**, fournir une vision, un contexte, et approuver les objectifs du PI.
 - Collaborer avec le Product Management et les Architectes Systèmes pour garantir que les investissements correspondent aux objectifs business.
 - Évaluer et approuver la livraison de valeur business à travers des revues périodiques et des **évaluations finales de PI**.
- **Périmètre :** Travaille à un **niveau stratégique**, se concentrant sur un contexte business plus large et garantissant un alignement entre plusieurs équipes et flux de valeur.
- **Relation avec le client :** Représente la **perspective business** plutôt que celle du client directement. Garantit que la solution s'aligne avec la stratégie business et les objectifs organisationnels.

Différences entre le rôle de PO et BO

Aspect	Product Owner (PO)	Business Owner (BO)
Focus principal	Exécution tactique et gestion du backlog.	Alignement stratégique et résultats business.
Périmètre	Équipe Agile.	Agile Release Train ou niveau portefeuille.
Rôle vis-à-vis des parties prenantes	Voix du client.	Voix de l'organisation/business.
Niveau d'implication	Travail quotidien pendant les itérations.	Implication périodique lors du PI Planning, des revues et des rétrospectives.
Autorité décisionnelle	Priorise les éléments du backlog de l'équipe.	Fournit des priorités stratégiques et approuve les objectifs.

En résumé, le **PO** se concentre sur "faire les bonnes choses" au sein de l'équipe Agile, tandis que le **BO** veille à ce que ces "bonnes choses" soient alignées avec les **objectifs stratégiques** de l'organisation.

Sommaire



Une organisation doit définir ses Valeurs Business. Sa compréhension doit être partagée à tous les niveaux d'organisation.



La Valeur Business doit être au cœur des décisions de priorisation du Backlog Produit/Projet pour maximiser l'impact et aligner les livraisons sur les objectifs stratégiques.



Le Business Owner est le garant de l'alignement stratégique et des résultats business.



La livraison de la Valeur Business se mesure par les résultants (outcomes), et pas par les livrables (outputs).



La valeur business est essentielle pour aligner les actions de l'entreprise sur ses objectifs stratégiques, maximiser son impact et guider ses décisions vers ce qui génère le plus de bénéfices durables.



Q&A and discussions

Cristina Michicin - Guide2Excellence

Merci pour votre feedback et votre présence!

Cristina Michicin

Guide2Excellence

- SAFe Trainer
- Agile Coach
- Life Coach
- Project Management Consultant

✉ cristina.michicin@guide2excellence.ch

🔗 <https://www.linkedin.com/in/cristina-michicin>

PI: Formation SAFe Product Owner/PM
le 5 & 6 décembre 2024 à Genève,
en anglais

Cristina Michicin - Guide2Excellence

Agile Tour Lausanne 2024 -
Cristina Michicin - Décrypter la
Valeur Business

