



# L'agilité, un levier pour la transformation numérique de l'Université Laval

Semaine de formation du personnel professionnel

Février 2021



**Jérôme Lambert**

**Coach Agile**

**Direction des technologies de l'information**

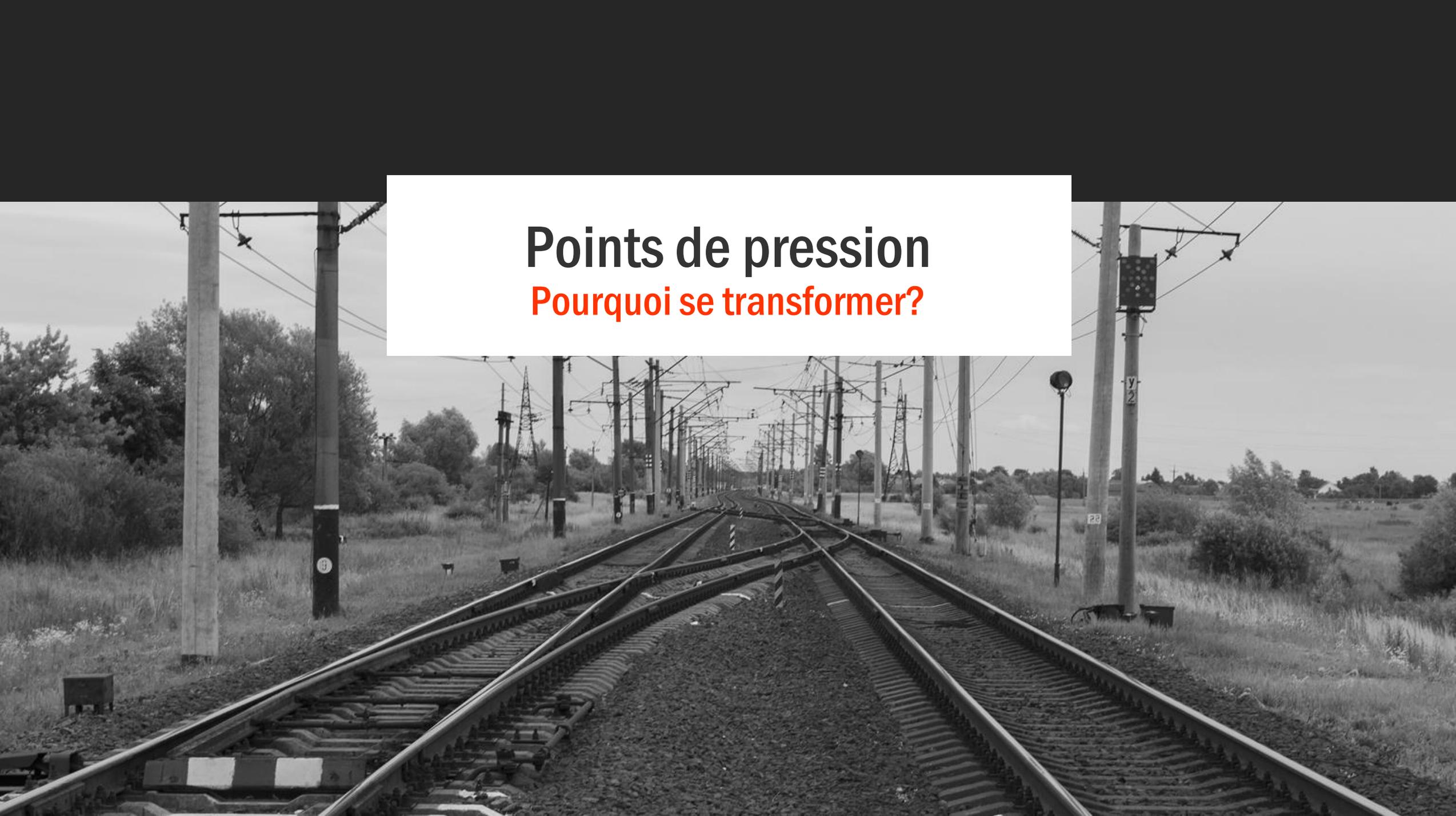


**Dave Fiset**

**Dirigeant de l'information**

**Directeur**

**Direction des technologies de l'information**



# Points de pression

## Pourquoi se transformer?

A high-angle photograph of a group of students sitting around a large, light-brown wooden table in a classroom or study area. The students are engaged in collaborative work. One student in the foreground is pointing at a laptop screen. Another student is writing in a notebook. There are several papers, a laptop, and a smartphone on the table. The background shows other tables and chairs, suggesting a busy academic environment.

Des étudiants pour qui le Web est au centre de tout



## CRISPR-Cas cleaves phage DNA



Des chercheurs à l'ère du numérique



Une administration dévouée avec des besoins d'efficience grandissants



Jean-François Renaud  
Ambassadeur *Les Affaires*, novembre 2017

« Si Taxi Diamond a son Uber, Remax son DuProprio et  
Winners son Amazon, dites-vous bien que  
**toutes les entreprises verront naître ou  
connaissent déjà leur ou leurs perturbateurs  
numériques.**  
Même Amazon a son Alibaba ! »

# Employers as Educators

Amazon moves deeper into offering postsecondary credentials, following Google and other big employers, but largely bypasses traditional colleges with the expanded training options.

By **Paul Fain**

// July 17, 2019

CAREERS

## Google, Apple and 12 other companies that no longer require employees to have a college degree

Published Mon, Oct 8 2018 · 12:51 PM EDT • Updated Mon, Oct 8 2018 · 12:51 PM EDT

 Courtney Connley  
@CLASSICALCOURT

Share    

Source : cnbc.com, publié le 8 octobre 2018

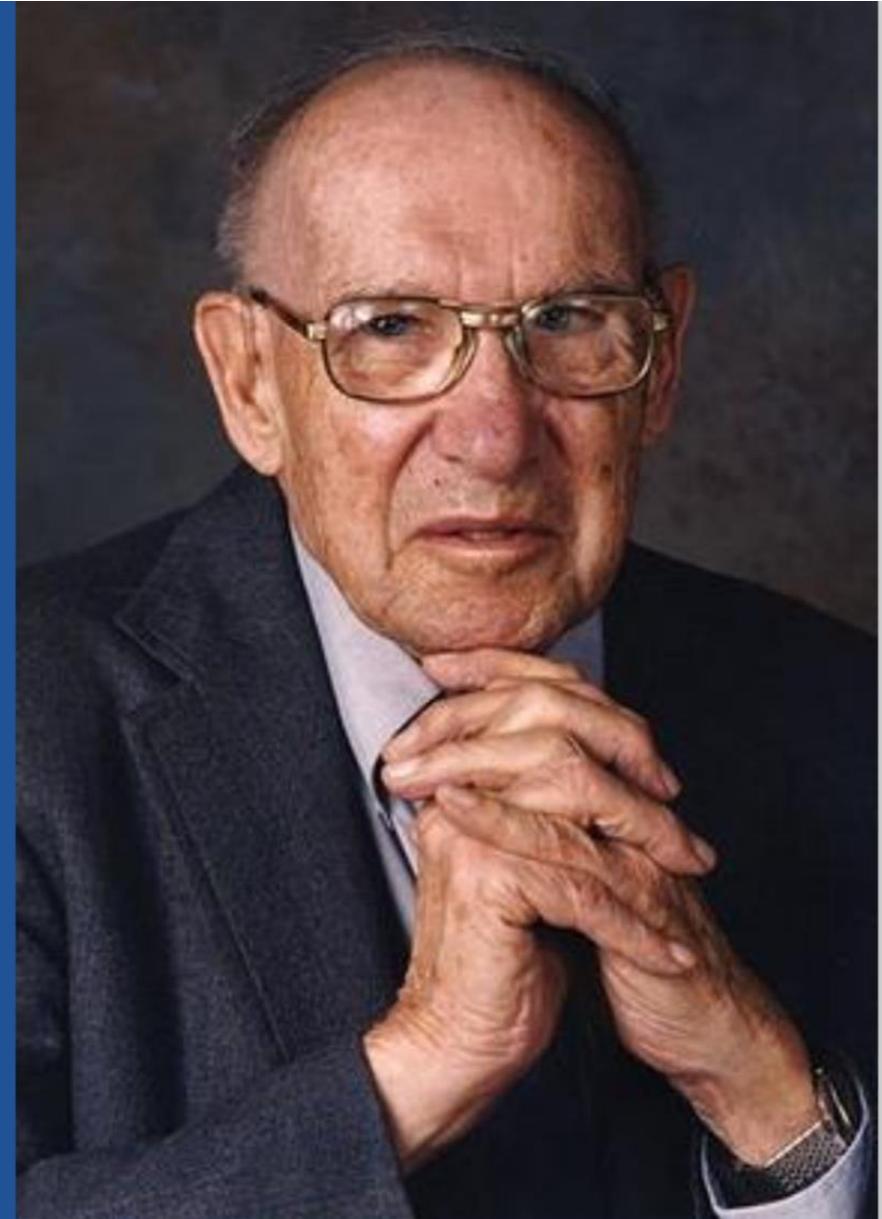
Source : insidehighered.com, publié le 17 juillet 2019

***« Universities are slow to change, but we won't return to the old way of doing business. The pandemic has accelerated change. »***

***– CUCCIO Canada's Universities - Beyond the Pandemic***

**"The greatest danger in times of turbulence is not the turbulence; it is to act with yesterday's logic."**

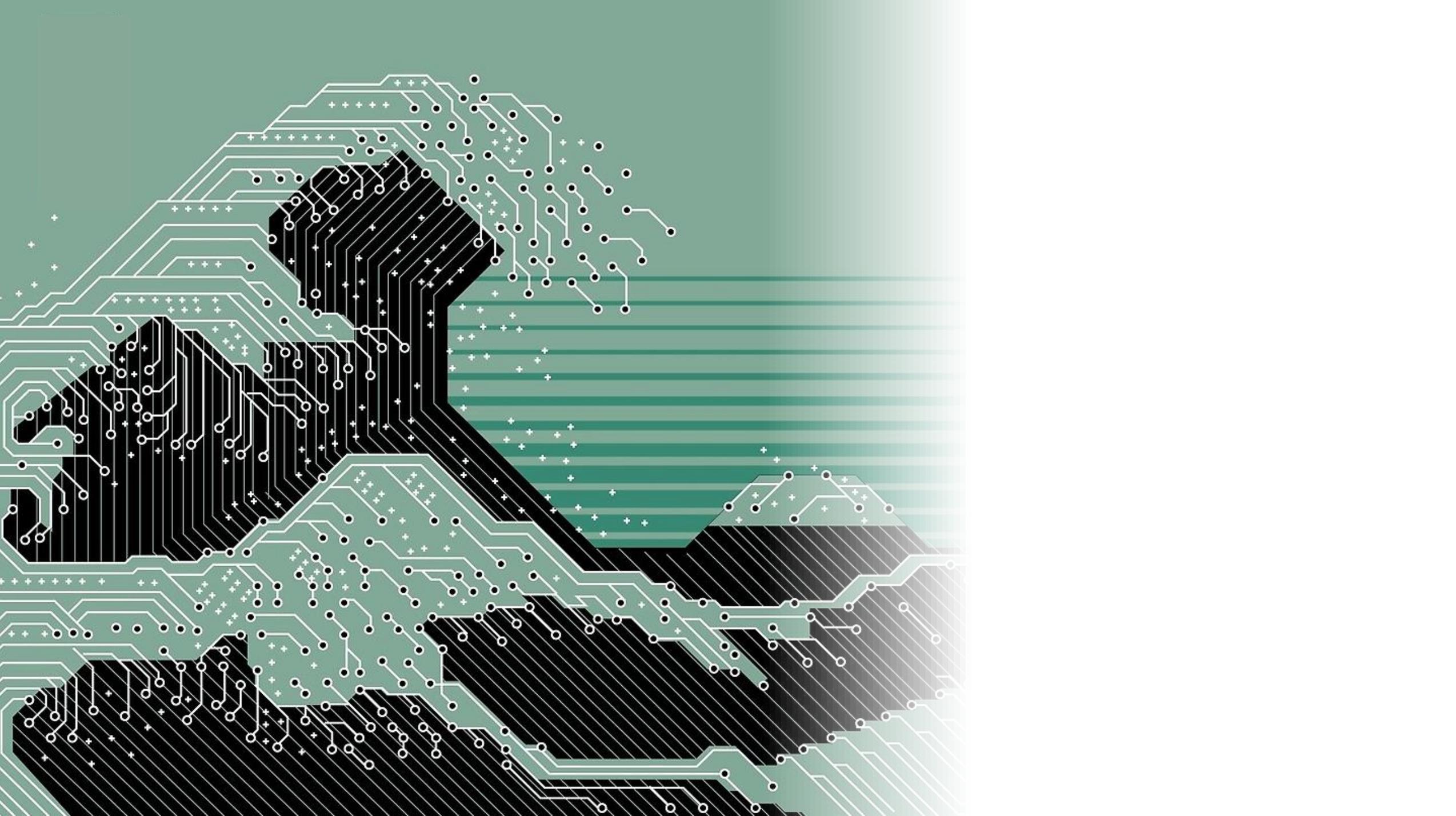
*Peter Drucker*



## Constat

La DTI doit se **transformer** afin de s'adapter à cet environnement complexe et mieux répondre aux attentes de sa clientèle, de ses partenaires et de ses employés.

Elle doit opérer un **changement de culture.**



A black and white photograph of a winding road on a hillside. The road curves through a forested area, with a guardrail visible on the left side. The road surface shows some cracks. A white rectangular box is overlaid in the center of the image, containing the text "Réagir".

**Réagir**

# Comment réagir à ces pressions ?

Pour réagir à ce contexte, ce sentiment d'urgence, notre organisation doit être en mesure de **s'adapter**, de constamment se réaligner sur sa stratégie et sa vision.

Pour ce faire, elle doit se transformer, devenir **agile**.

Cela implique qu'elle doit faire des changements sur ses **processus**, son **environnement**, ses **gens** et sa **culture**.



# Une organisation agile

---

Les « méthodes » agiles ont connu une forte adoption dans le monde des TI.

Mais qu'est-ce cela veut dire pour le reste de l'organisation ?

**Comment puis-je devenir agile ?**



# Faire de l'agilité... ou être agile ?

## Faire de l'agilité

(Savoir-faire,  
logique, pratiques)

- *Gestion visuelle*
- *Limite du travail en cours*
- *Empirisme*
- *Amélioration continue*



## Être agile

(Savoir-être,  
émotions, social)

- *Pensée client*
- *Confiance*
- *Collaboration*
- *Esprit de croissance*

# Faire de l'agilité

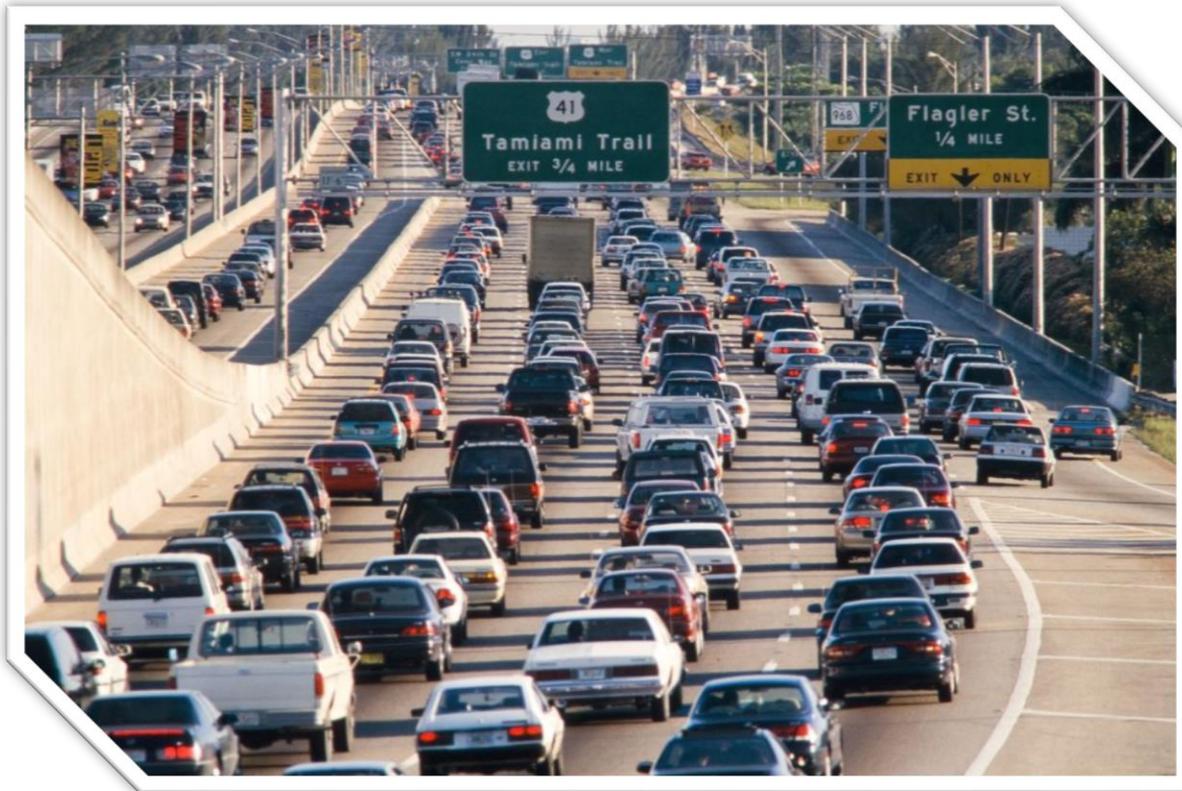
## Gestion visuelle: Rendre le travail visible

La transparence est fondamentale à l'agilité et permet de :

- Visualiser le travail à faire, en cours et complété
- Identifier les problématiques et en avoir une **compréhension commune** de la situation



# Faire de l'agilité



## Limiter le travail en cours et faire la bonne chose

Limiter le travail en cours (en parallèle) permet d'accélérer le temps d'exécution.

On doit tendre à...

**- Arrêter de commencer, commencer à terminer.**

**- Se fixer des objectifs**

# Faire de l'agilité

---

## **Empirisme: Émettre une hypothèse, la vérifier et s'ajuster**

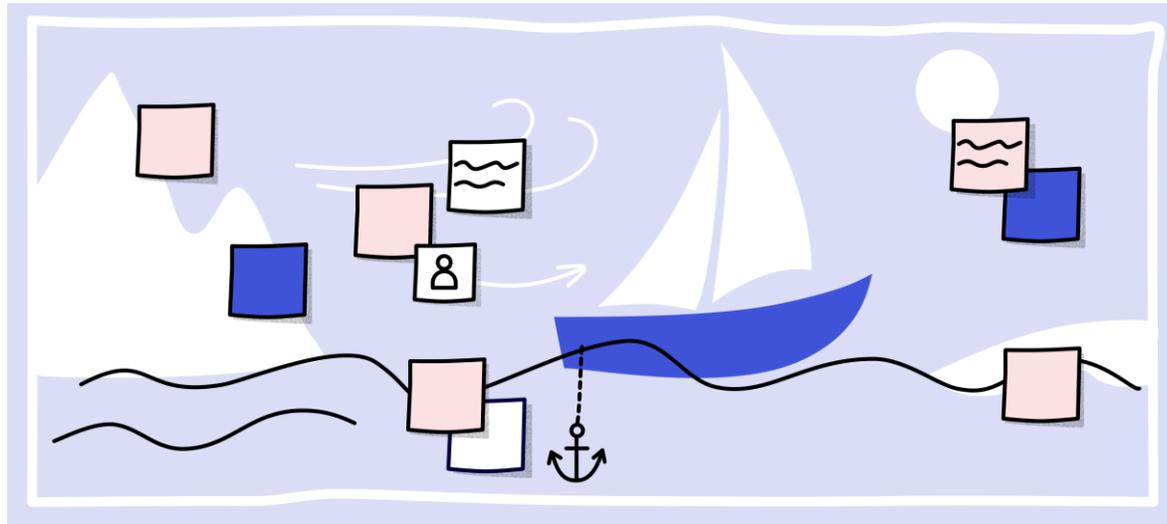
Lorsqu'on attaque des problèmes complexes, il vaut mieux émettre des hypothèses, expérimenter et les valider.

Les résultats de ces expériences nous permettent de réajuster le tir et d'atteindre nos objectifs.



# Faire de l'agilité

---



## **Amélioration continue : Prendre un temps d'arrêt et s'ajuster**

Se donner des moments d'arrêt pour valider nos mécanismes de travail, se questionner sur leur efficacité et s'ajuster.

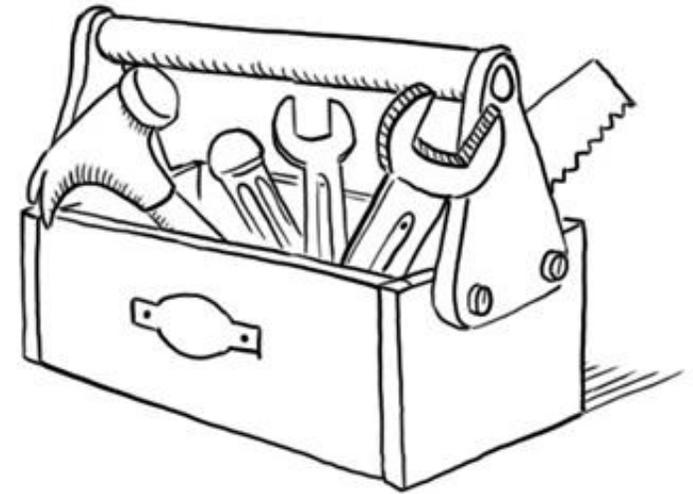
# Bref, faire de l'agilité c'est...

---

**Faire de l'agilité**, implique d'aborder le travail avec transparence, de rendre visible nos mécanismes de travail.

Le travail doit être abordé de façon empirique (on part avec des **hypothèses** (au meilleur de notre connaissance), on les valide, on se réajuste).

On garde le cap en se **fixant des objectifs** de façon cadencée et on limite le travail en cours afin d'assurer un bon rapidité d'exécution.





## Pensée client

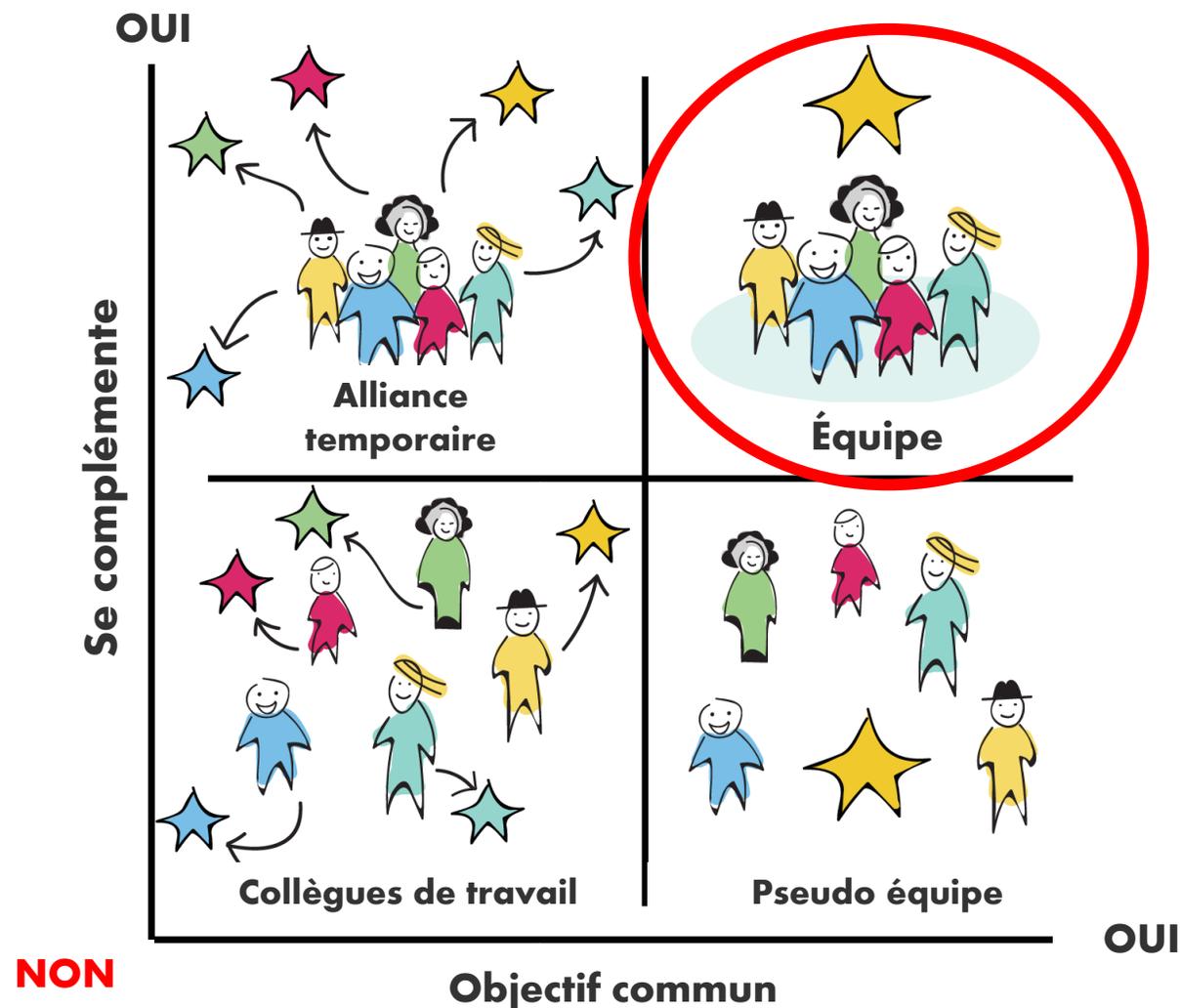
Peu importe où nous sommes dans la chaîne, notre travail contribue à livrer un **service** ou un **produit** à un client.

La **pensée client** vise à **mettre de l'avant** ce dernier dans les actions et les décisions que nous prenons.

# Être agile

## L'équipe : Collaboration et alignement

Une équipe, c'est plus qu'un un regroupe d'individus qui **collaborent ensemble, se complémentent, se soutiennent** dans le but d'atteindre un **objectif commun**.



Model by Viktor Cessan & Stefan Lindbohm

## Les valeurs de l'équipe agile

**Focus**   
Les équiipers focussent sur l'essentiel des objectifs communs qu'ils se sont fixés dans le temps

**Courage**   
Les équiipers ont le courage de faire la bonne chose, au bon moment pour régler les problèmes difficiles



**Transparence**  
L'équipe et les parties prenantes acceptent d'être ouverts à propos du travail à effectuer, des impasses qu'ils rencontrent et de l'information qu'ils doivent partager pour réussir



**Engagement**  
Chaque équiiper s'engage personnellement à contribuer activement à l'atteinte des objectifs de l'équipe



**Respect**  
Les équiipers se respectent l'un et l'autre



**Fixe**

*J'ai subi un échec*

*Mes compétences sont fixes*

*Les défis me découragent*

*J'attends qu'on me forme*

*Ça ne vaut pas la peine de réessayer je ne serai pas capable*



**Esprit**



**Croissance**

*J'ai appris quelque chose*

*Je veux apprendre des nouvelles choses*

*Je vois les défis comme une opportunité de croissance*

*Je prends les devants et fais des démarches pour me former*

*Qui dit que je ne réussirai pas la prochaine fois ?*

## Esprit de croissance : Apprentissage en continu et ouverture

L'esprit de croissance permet de prendre conscience de son plein potentiel, de sa capacité à **repousser ses limites**, à apprendre, se retrousser les manches, surmonter les obstacles et prendre l'initiative.

# Bref, être agile c'est...

---

**Être agile**, c'est d'abord un état d'esprit, une façon d'agir et de penser.

C'est mettre notre **client au cœur de nos préoccupations** au quotidien. C'est **travailler en équipe**, s'engager personnellement vers l'atteinte d'**objectifs communs**.

C'est adopter un **esprit de croissance**, être ouvert à la critique et au développement de soi.

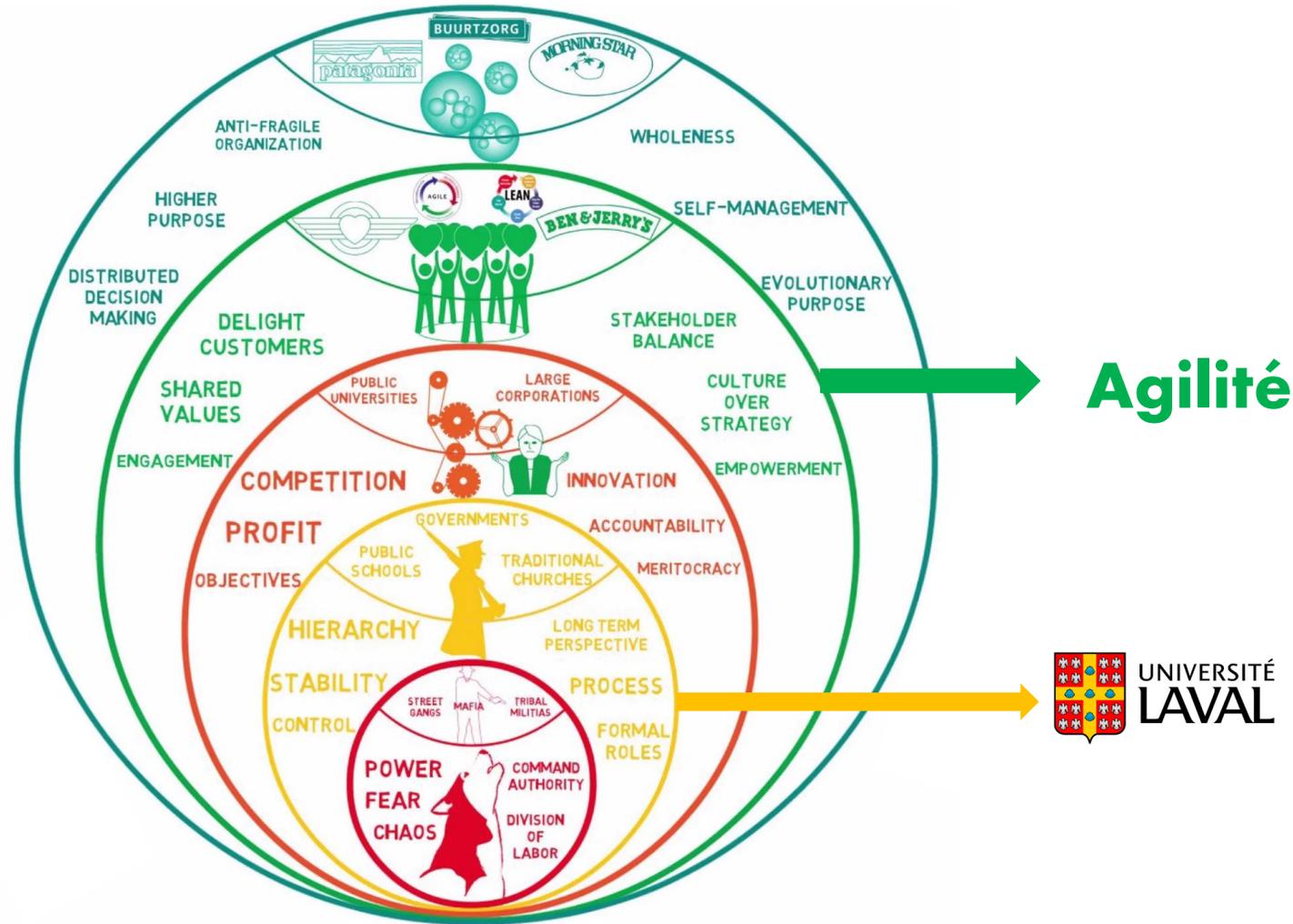




## L'agilité, c'est aussi un changement de culture

La **culture organisationnelle**, c'est le reflet de notre structure, de nos processus, des règles non écrites, des comportements qu'on encourage et de ceux qu'on décourage.

# La culture



## Notre contexte

Les principaux freins à l'adoption de l'agilité viennent du fait que l'agilité est parfois perçue à tort comme un **changement de processus** pour améliorer l'efficacité ou l'efficience.

L'atteinte de nos objectifs passe par un **réel changement culturel**.



# Opérer un changement de culture

## Que signifie ce changement pour CHACUN DE NOUS ?

- Développer son **leadership**, prendre action en fonction du cadre et des cibles qui me sont donnés et donner de la **transparence**
- Oser **innover, essayer, expérimenter... et apprendre!**
- **S'approprier** ses processus de travail, tenter de résoudre ses problèmes avant d'escalader
- Être **ouvert et engagé** face au changement



# Opérer un changement de culture

---

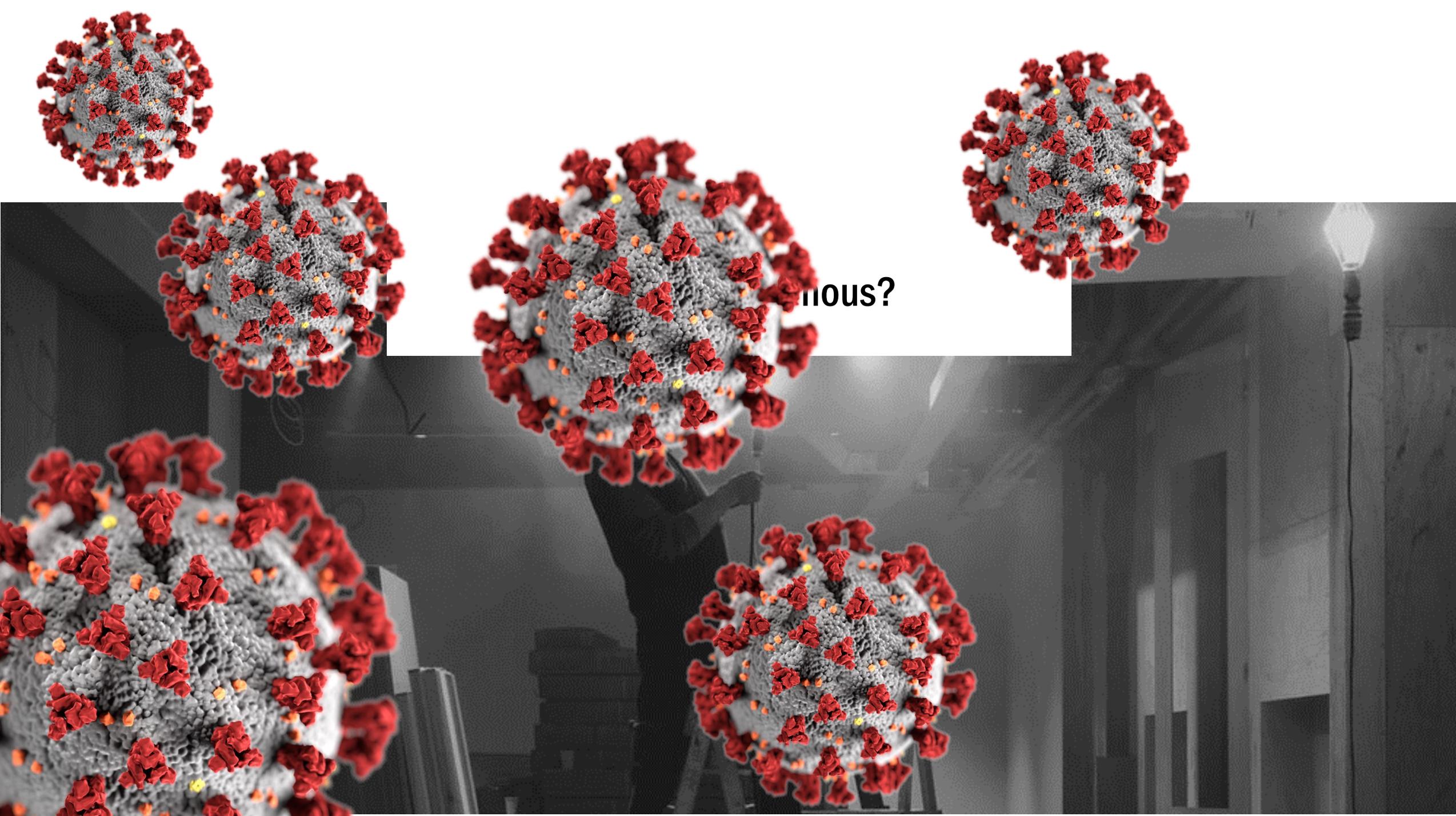
## Que signifie ce changement pour les équipes de gestion, la direction, ...



- Donner des **balises** et des **cibles** claires (le quoi), laisser les équipes prendre action (le comment)
- Favoriser la **responsabilisation** de nos gens plutôt que le contrôle et la micro-gestion
- Être **disponible, soutenir** et **écouter** les employés. Être curieux p/r à leurs problématiques plutôt que blâmer
- **Encourager** et célébrer les **apprentissages**

*... Bref, agir comme **servant leader***





ious?



UNIVERSITÉ  
LAVAL

doit se **transformer** afin de s'adapter  
à cet environnement complexe et mieux répondre  
aux attentes de sa clientèle, de ses partenaires et  
de ses employés.

Elle doit opérer un **changement de culture.**

# L'agilité dans votre quotidien

---

**On vous invite à vous poser ces questions :**

- **Comment puis-je mettre mon client au cœur de mes activités pour mieux comprendre son besoin ?**
- **Qu'est-ce que mon équipe peut améliorer ?**
- **Est-ce que je me remets régulièrement en question pour m'améliorer et évoluer ?**
- **Est-ce que le service que je lui rends le satisfait ?**



# Questions?



**Jerome.Lambert@dti.ulaval.ca**

**<https://www.linkedin.com/in/jlambert1/>**



**Dave.Fiset@ulaval.ca**

**<https://www.linkedin.com/in/davefiset/>**