



Associer Continuous Delivery et Feature Team : comment passer à une MEP jour ?

Retour d'expérience PagesJaunes.fr

Estelle Scellos

Scrum Master Pagesjaunes.fr
escellos@pagesjaunes.fr

Fabien Grellier

CTO Pagesjaunes.fr
[fgrullier@pagesjaunes.fr](mailto:fgrellier@pagesjaunes.fr)
@FabGrellier

AgileNantes – 26/11/2015



Quelques chiffres

7ème

- site français en audience

4 301 200

- pages vues par jour

50

- développeurs

500 000

- lignes de code

20 000

- cas de tests

20

- exploitants

840

- serveurs en production, dont 200 VM

Loi de Conway

« Tout logiciel reflète l'organisation qui l'a créée. »



Un peu d'histoire

2009

- Mise en place de l'agilité
- Des équipes métiers
- Mises en production tous les 2 mois

2014

- Continuous Delivery
- Features Teams
- 2 mises en production par semaine

2013

- Intégration continue
- Component Teams
- Mises en production toutes les 6 semaines

PHASE 1 – DES ÉQUIPES METIERS

L'architecture du site pagesjaunes.fr en 2012



Le delivery pagesjaunes.fr en 2012



CONVOI EXCEPTIONNEL

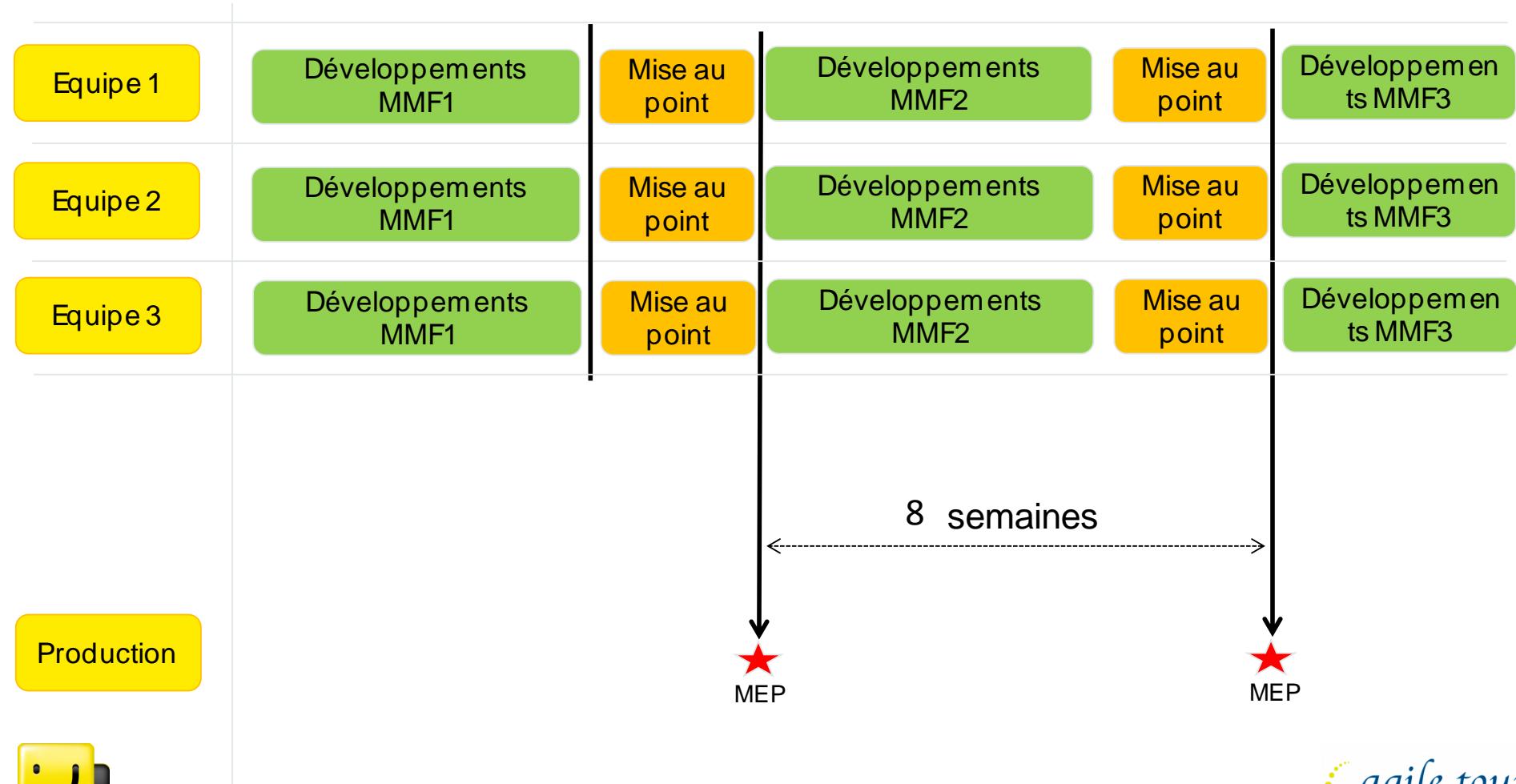
La mise en production



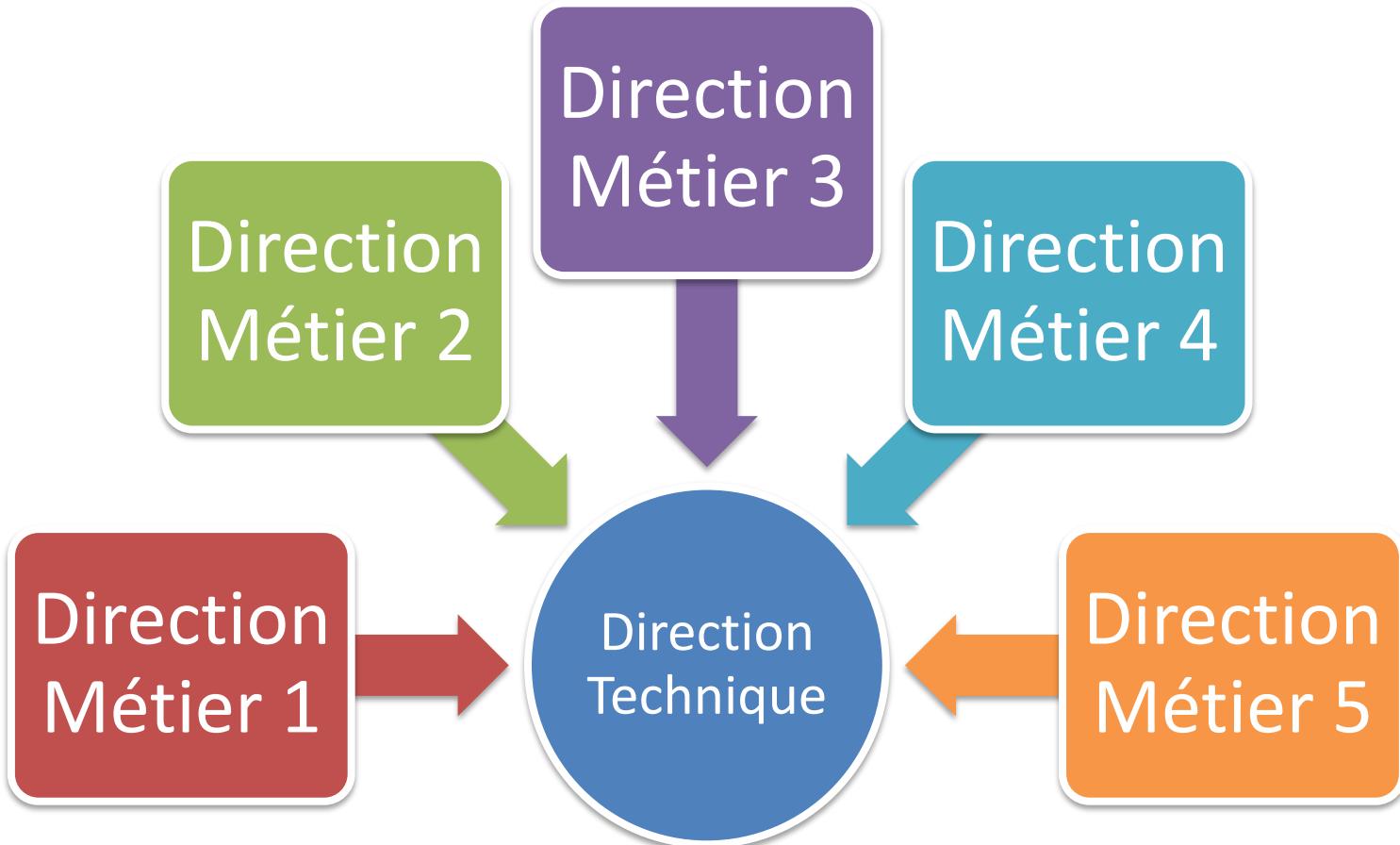
La mise en production



Cycle de mise en production

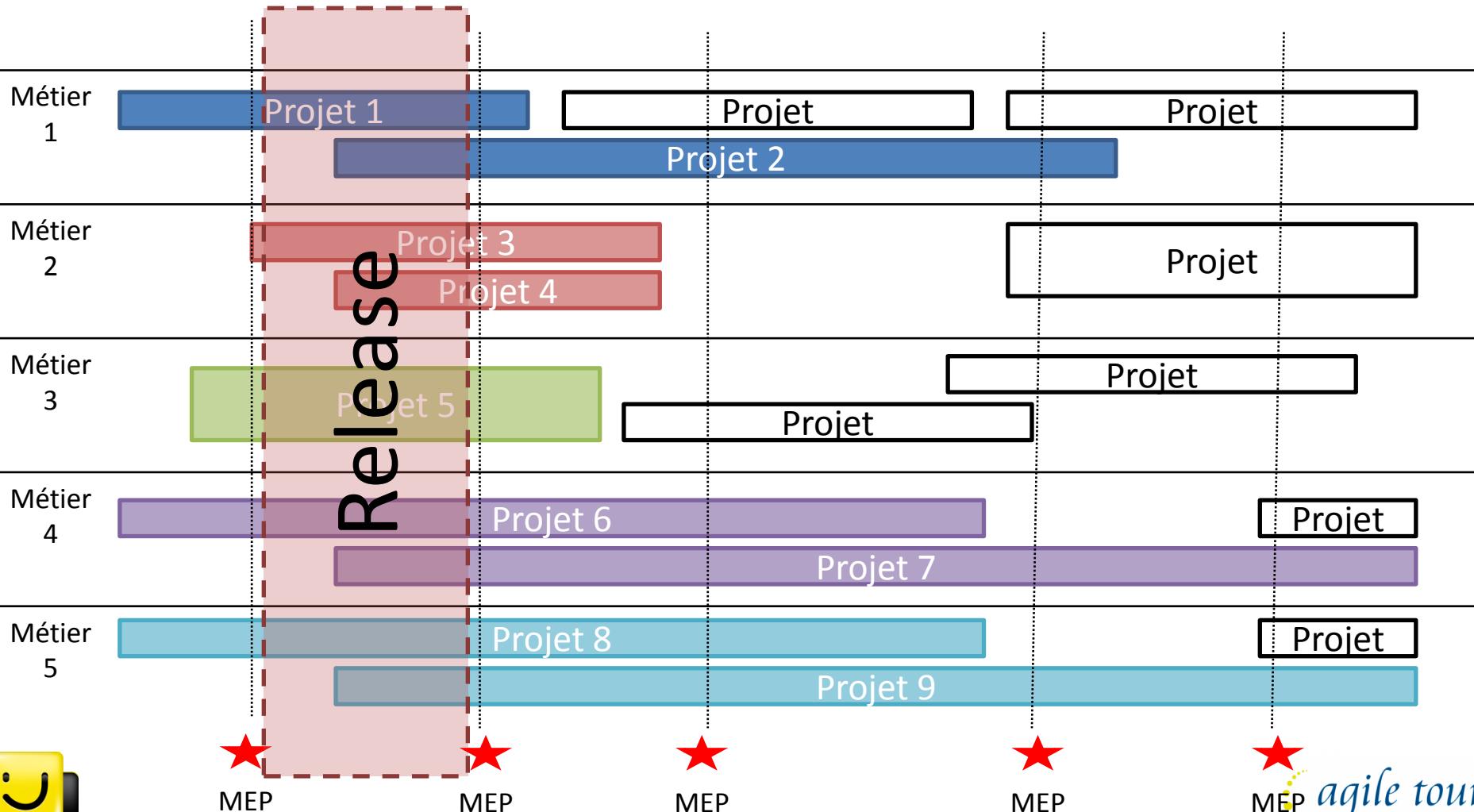


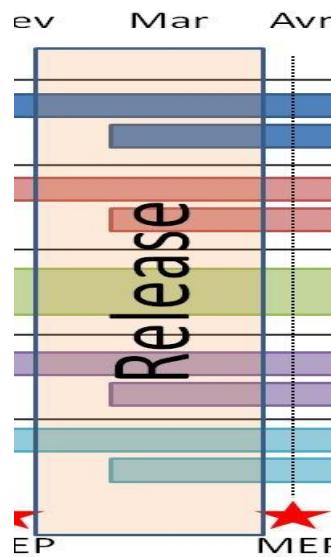
Des arbitrages nécessaires



Organisation de la roadmap

Janv Fev Mar Avr Mai Juin Juil Aou Sep Oct Nov Dec





↔ Capacité DEV

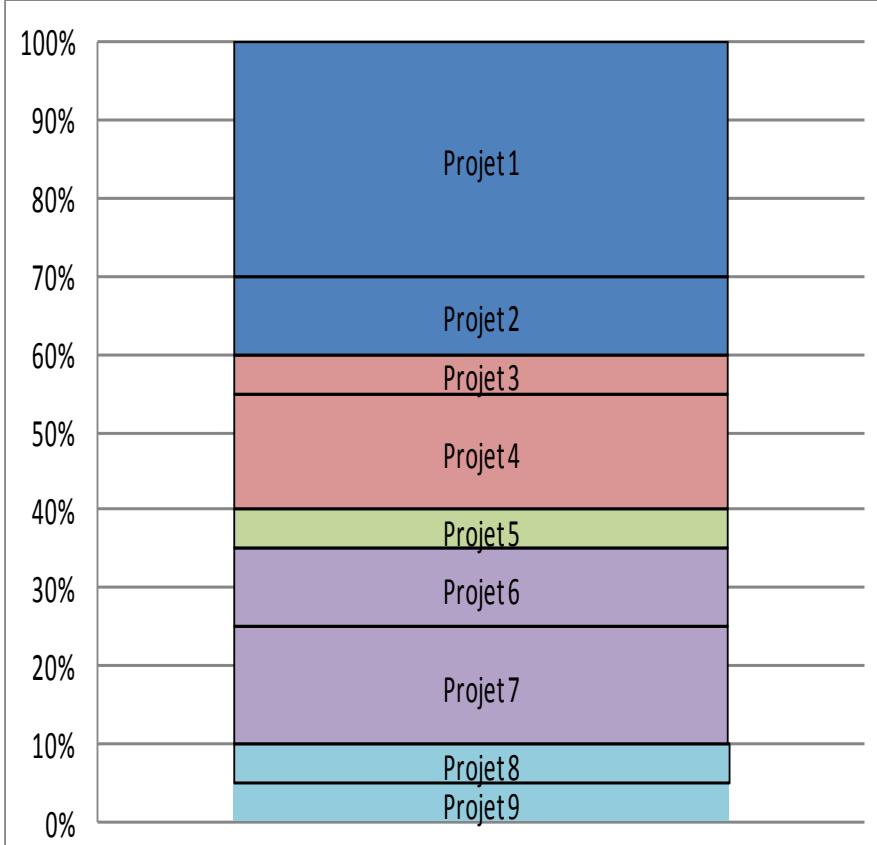
Priorités stratégiques



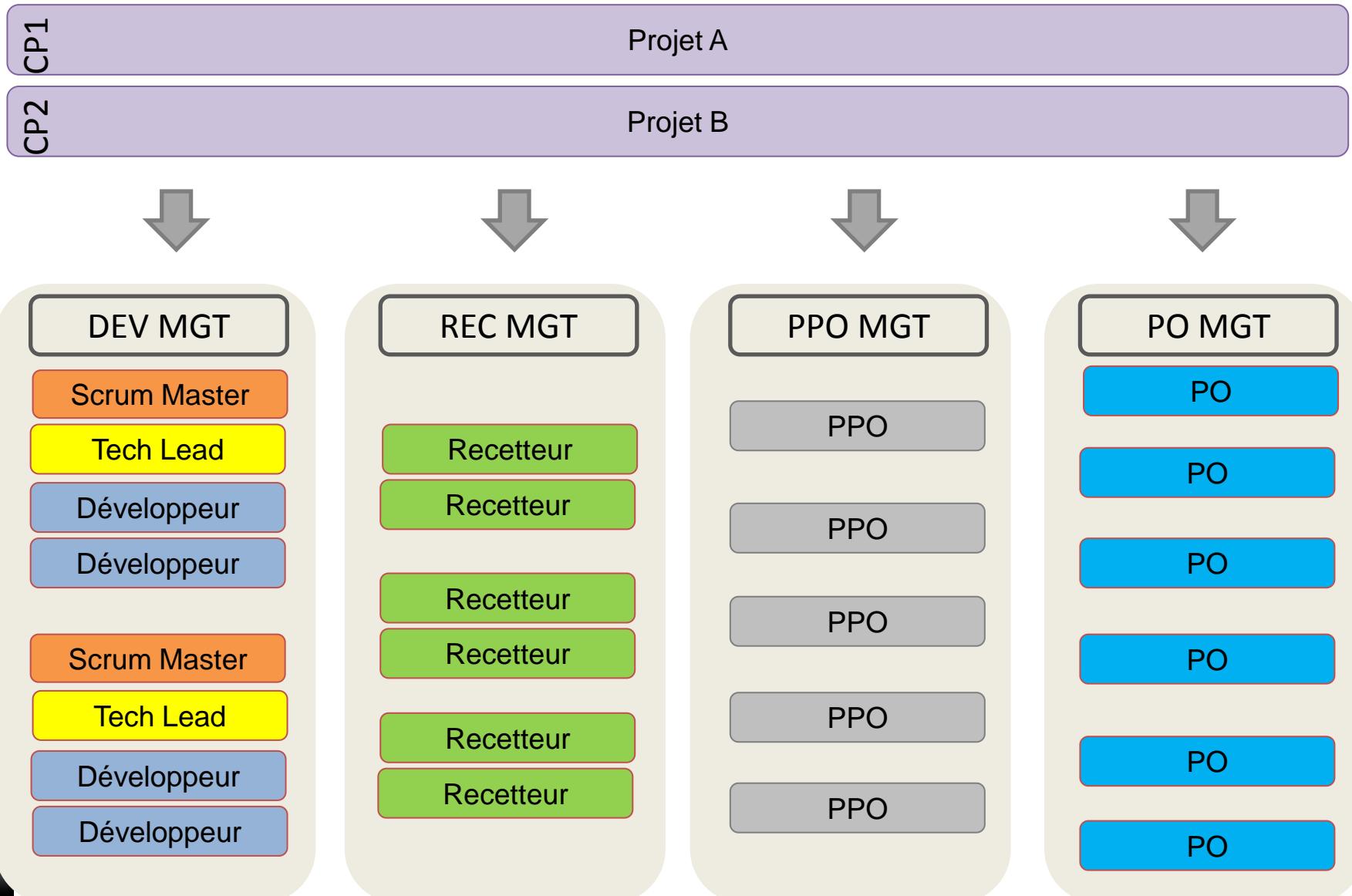
Gouvernance et priorisation de la roadmap

Ventilation de la capacité de DEV sur la release

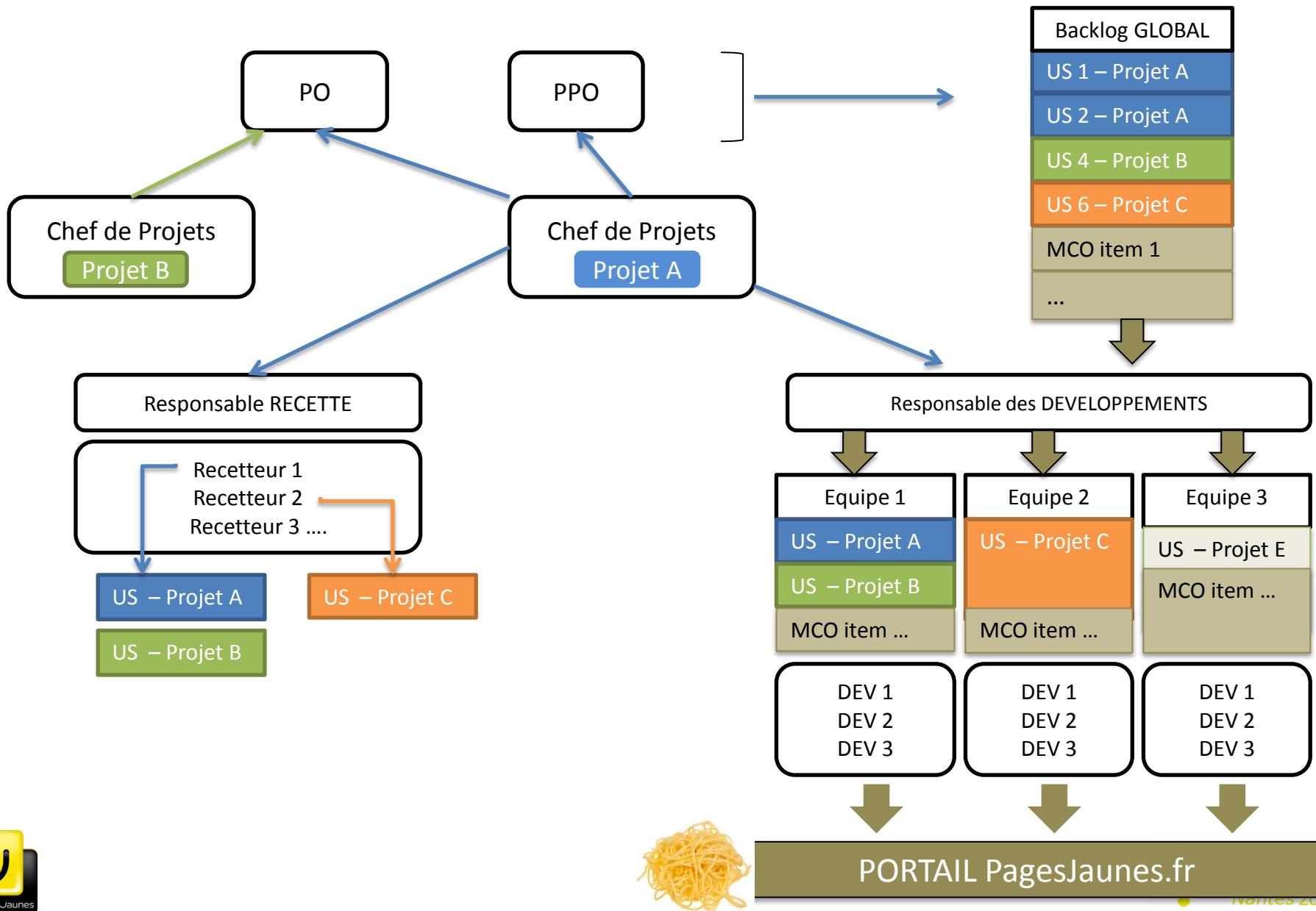
Comité d'arbitrage Transverse



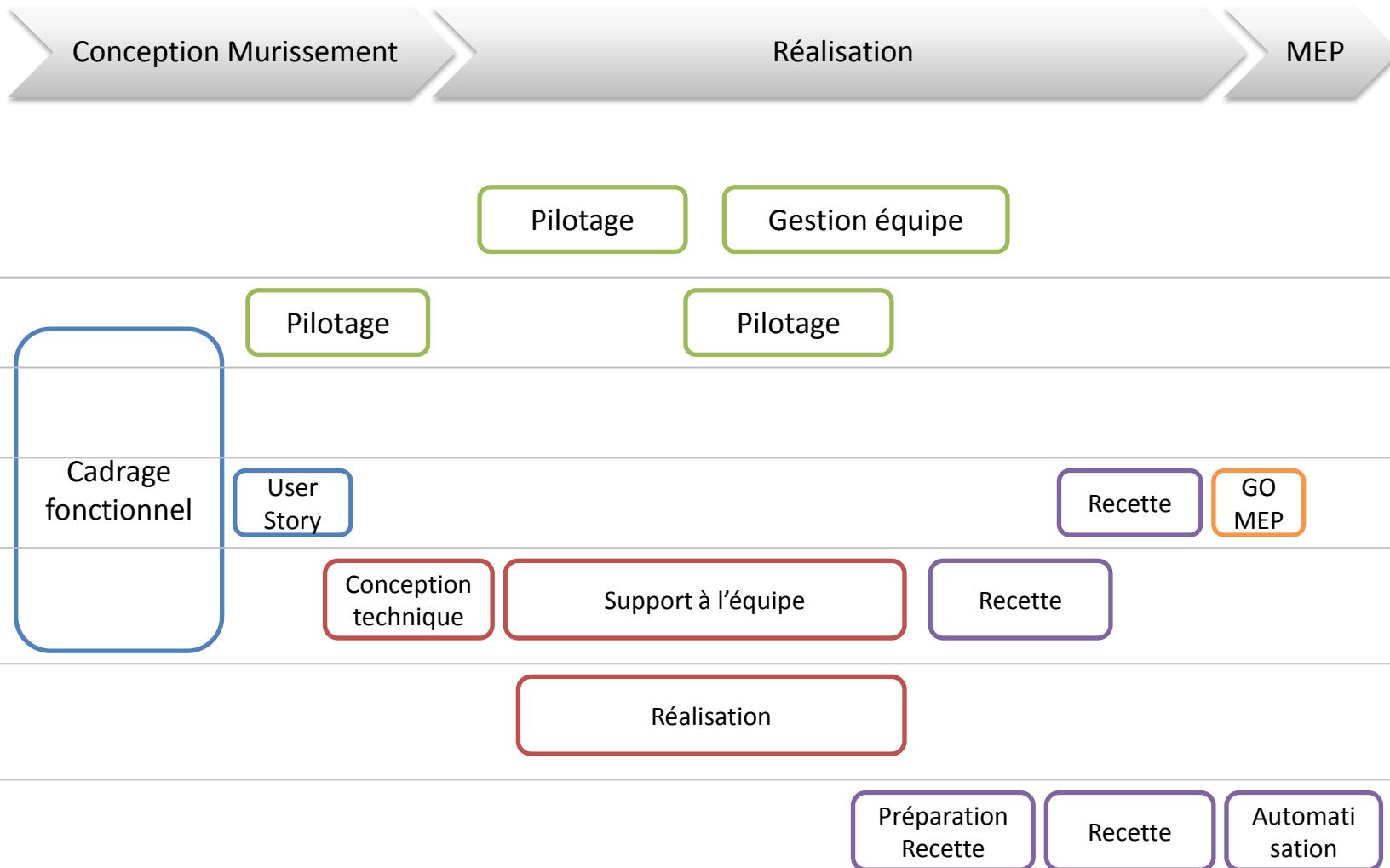
Composition des équipes



Organisation des projets



Les rôles et les Responsabilités



Phase 1 : Qu'apporte cette organisation ?

Les Plus

Les Freins

Organisation ajustable en fonction des priorités

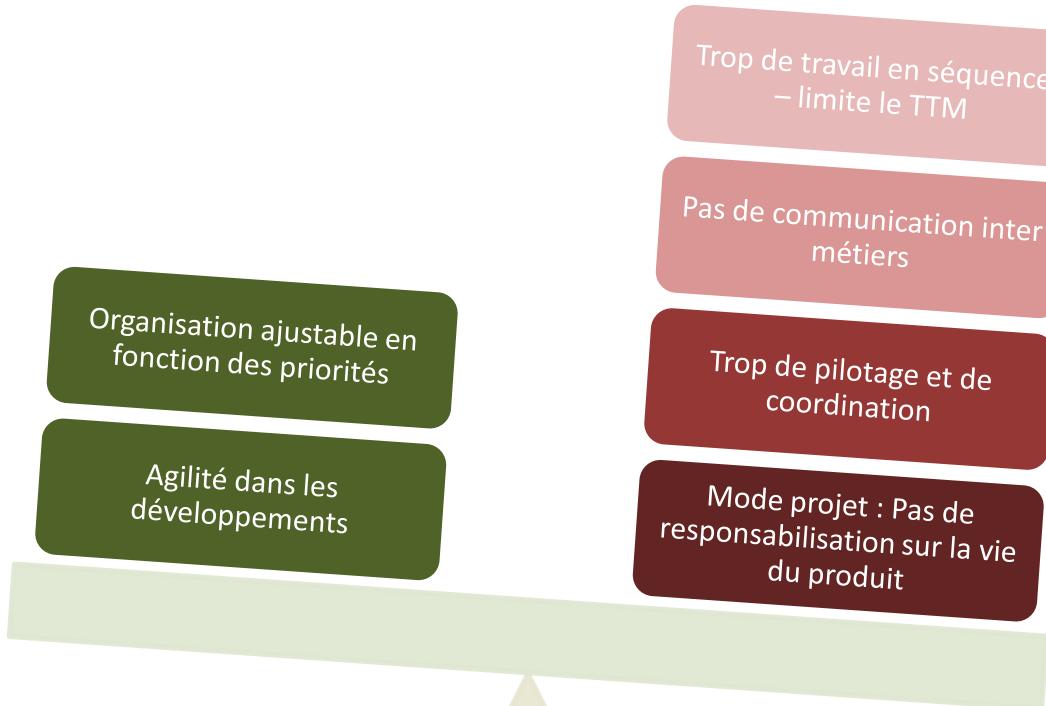
Agilité dans les développements

Trop de travail en séquence – limite le TTM

Pas de communication inter métiers

Trop de pilotage et de coordination

Mode projet : Pas de responsabilisation sur la vie du produit



PHASE 2 – COMPONENT TEAM

Enjeux

Changer durablement la relation Mkt/DT

- Permettre une organisation en équipes autonomes et indépendantes sur un domaine

Améliorer l'efficience

- Réduire les charges de pilotage
- Responsabiliser l'équipe, valoriser l'initiative, donner plus de liberté

Améliorer la qualité globale du service

- Livrer plus régulièrement et évaluer cette livraison de manière autonome
- Réduire le nombre d'anomalies détectées en production
- Responsabiliser l'équipe sur la MCO

Contexte

Les Plus

Les Freins

Organisation ajustable en fonction des priorités

Agilité dans les développements

Trop de travail en séquence – limite le TTM

Pas de communication inter métiers

Trop de pilotage et de coordination

Mode projet : Pas de responsabilisation sur la vie du produit



Isoler un composant du SI

Créer une Component Team en charge du composant

Définition

LA COMPONENT TEAM EST UNE EQUIPE ...

- autonome
- pérenne dans le temps
- qui répond à des besoins (projets, MCO, Technique, ...)
- sur un composant autonome et spécifique

CT FD Media

PO

PPO

Scrum Master

Dev HTML

Recetteur

Tech Lead

Développeur

Développeur

Développeur

Composition des équipes

CP1

Projet A

CP2

Projet B



CT FD Media

PO

PPO

Chef de projet

Dev HTML

Recetteur

Tech Lead

Développeur

Développeur

Développeur

DEV MGT

Scrum Master

Tech Lead

Développeur

Développeur

REC MGT

Recetteur

Recetteur

Recetteur

Recetteur

Recetteur

Recetteur

PPO MGT

PPO

PPO

PPO

PPO

PPO

PPO

PPO

PO MGT

PO

PO

PO

PO

PO

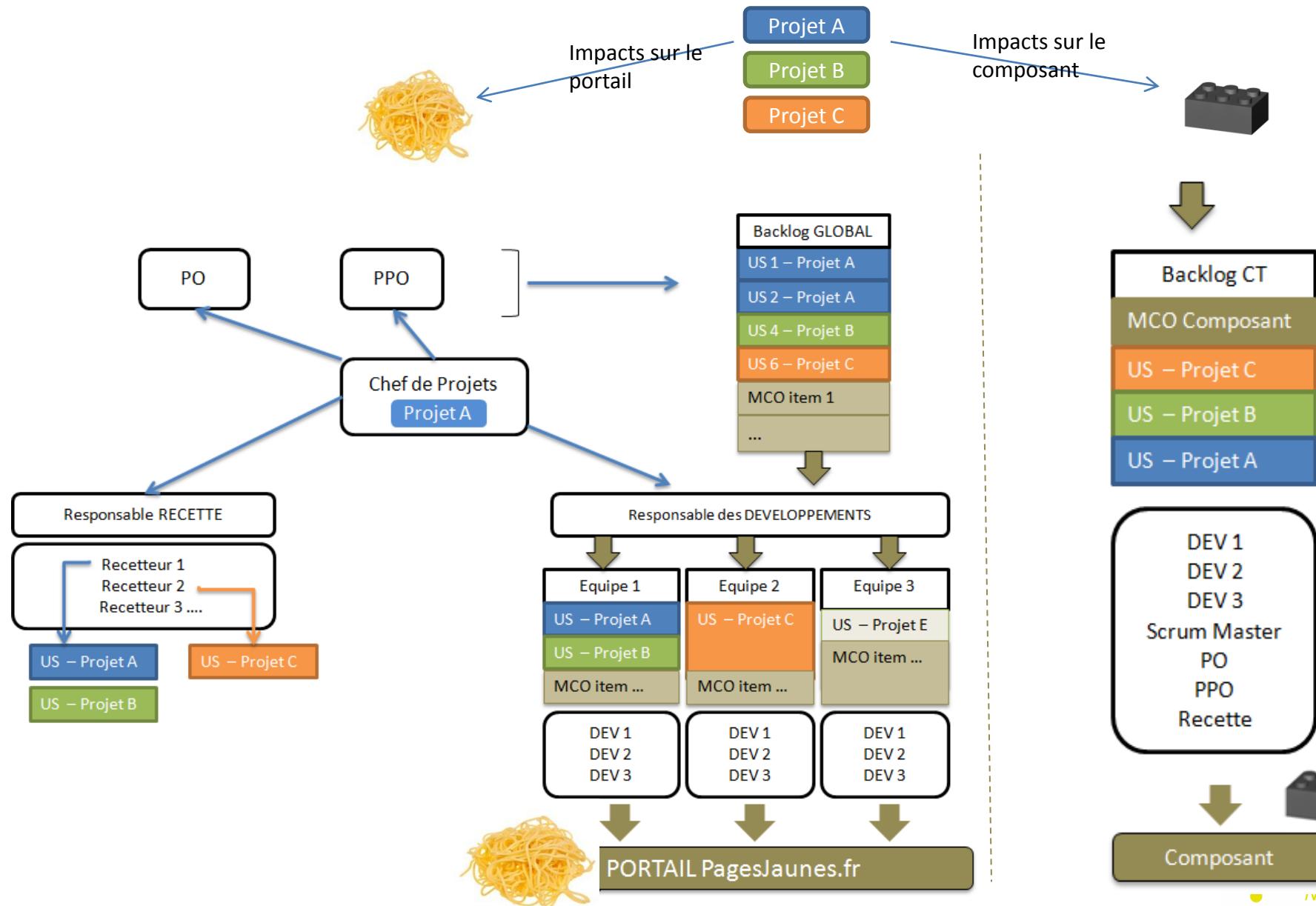
PO

PO

PO



Organisation des projets



Les rôles et les Responsabilités

Conception Murissement

Réalisation

MEP

Resp. DEV
Resp. Recette

Chef Projet

Marketing

PO

PPO

DEV

Recette

Pilotage

Gestion équipe

Cadrage fonctionnel

User Story

Conception technique

Support à l'équipe

Recette

GO MEP

Réalisation

Préparation Recette

Recette

Automati sation

Qu'apporte cette organisation ?

Les Plus

Les Freins

Delivery plus rapide pour le composant

Moins de pilotage et de coordination

Equipe Autonome

Equipe pluridisciplinaire

Goulet d'étranglement sur le composant de l'équipe

Pas assez de communication directe

Trop de travail en séquence – limite le TTM

Barrière entre les métiers



PHASE 3 – FEATURE TEAMS

NewPagesjaunes.fr : enjeux

Raccourcir le TTM

- Mise en production technique plusieurs fois par jour

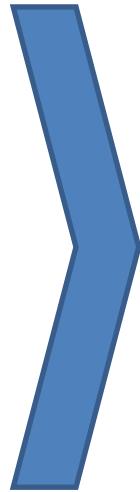
Améliorer l'efficience

- Automatiser au maximum
- Réduire les charges de pilotage
- Responsabiliser et impliquer tous les acteurs

Améliorer la qualité globale du service

- Réduire le nombre d'anomalies détectées en production

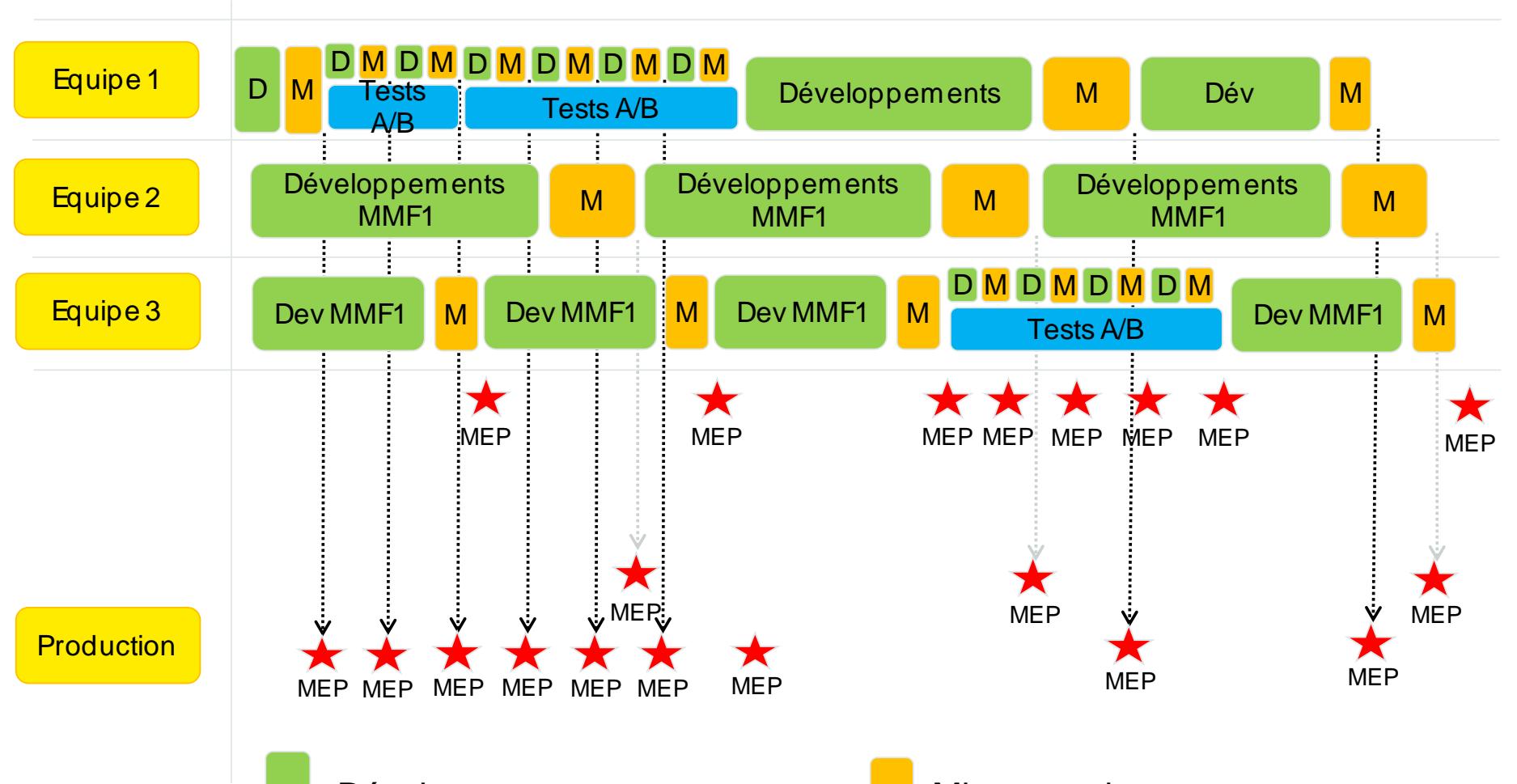
Enjeux d'architecture



Enjeux de delivery



Cycle proposé avec NewPJ



Stratégie employée

Les Plus

Delivery plus rapide pour le composant

Moins de pilotage et de coordination

Équipe Autonome

Équipe pluridisciplinaire

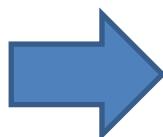
Les Freins

Goulet d'étranglement sur le composant de l'équipe

Pas assez de communication directe

Trop de travail en séquence – limite le TTM

Barrière entre les métiers



Découper le SI en composants

Construire une usine logicielle pour assembler et tester automatiquement les composants

Passer d'une Component Team à des Features teams

Paralléliser les tâches et développer la polyvalence des personnes



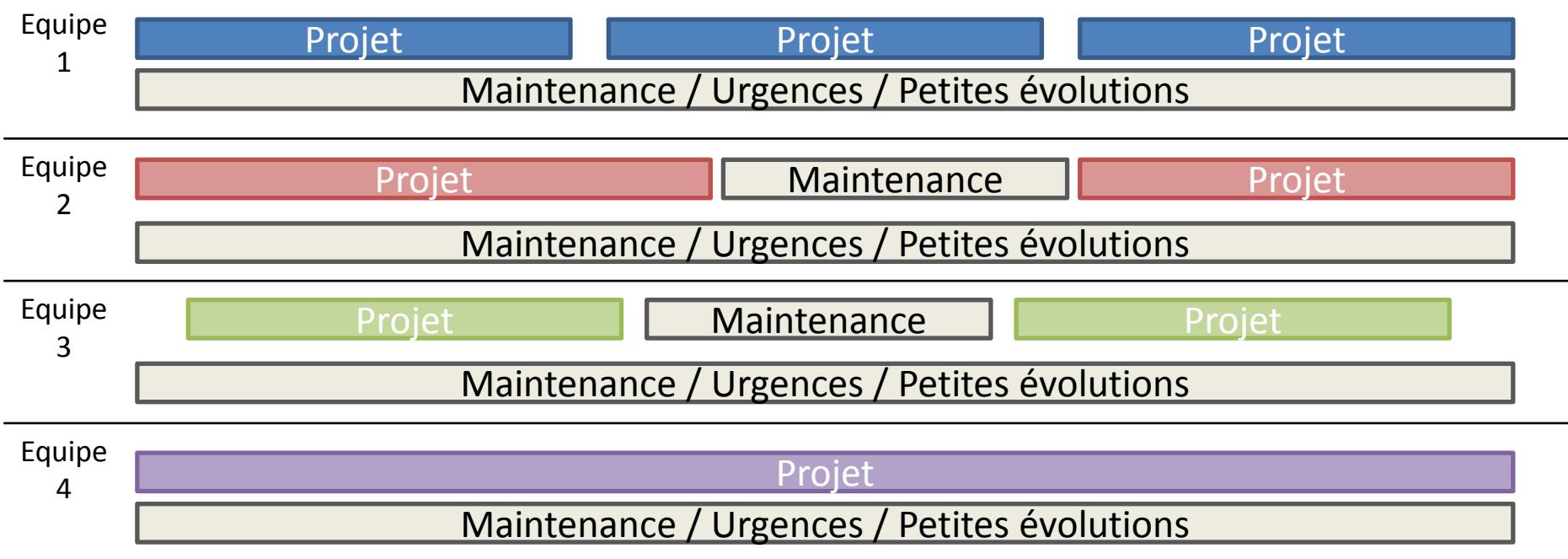
Définition

LA FEATURE TEAM EST UNE EQUIPE ...

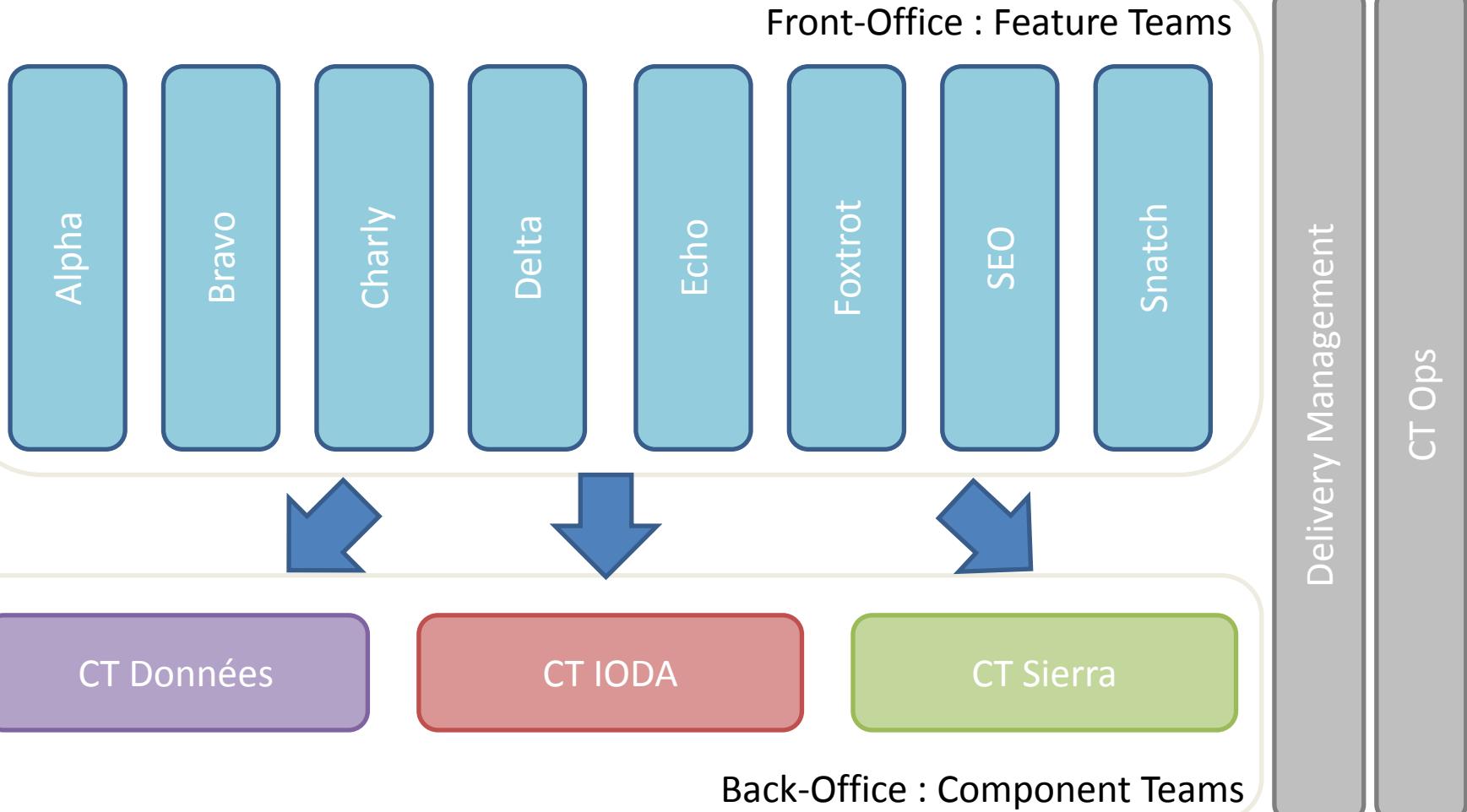
- autonome
- pérenne dans le temps
- sur un périmètre produit déterminé
 - possèdant une roadmap propre
- responsable de la qualité et de la performance de son produit

Organisation de la roadmap

Janv Fev Mar Avr Mai Juin Juil Aou Sep Oct Nov Dec



Organisation des équipes agiles



Composition des équipes

Alpha

PO

Designer

Dev HTML

Scrum Master

Recetteur

Recetteur

Tech Lead

Développeur

Développeur

Développeur

Bravo

PO

Designer

Dev HTML

Scrum Master

Recetteur

Recetteur

Tech Lead

Développeur

Développeur

Développeur

Charly

PO

Designer

Dev HTML

Scrum Master

Recetteur

Recetteur

Tech Lead

Développeur

Développeur

Développeur

Delta

PO

Designer

Dev HTML

Scrum Master

Recetteur

Recetteur

Tech Lead

Développeur

Développeur

Développeur

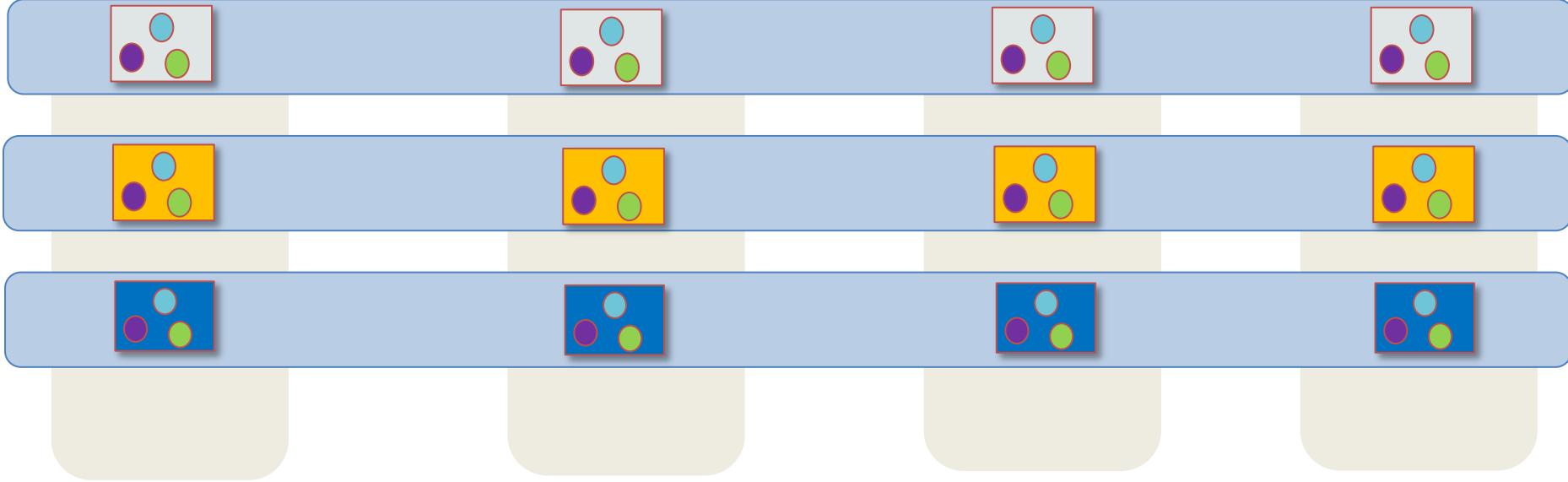
Modularité et équipes Agiles

Alpha

Bravo

Charly

Delta



Continuous Delivery

CT Tech



Production

CT Ops

Les rôles et les Responsabilités

Conception Murissement

Réalisation

MEP

Resp. DEV
Resp. Recette

Scrum Master

Pilotage

Gestion équipe

Marketing

PO

User Story

Support à l'équipe

Recette

GO
MEP

PPO

Cadrage
fonctionnel

DEV

Conception
technique

Réalisation

Automati
sation

Recette

Préparation Recette

Gouvernance et reporting

Revue mensuelle des indicateurs

- Avancement
- Ambiance
- Qualité (Anos de prod, Stock, ancienneté)
- Vélocité et stock d'entrants
- TTM

Réunion de synchro hebdo

- Auto-affectation des nouveaux sujets
- Sous-traitance

Communication inter équipe

- Communauté de pratique
- Equipe référente par composant

Qu'apporte cette organisation ?

Les Plus

Les Freins persistants

Communication directe
Moins de pilotage

Equipe Polyvalente

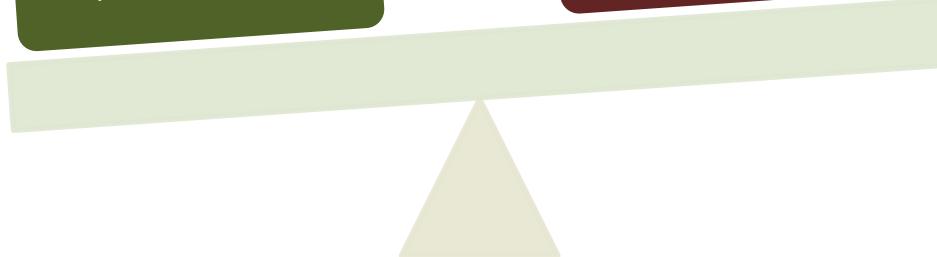
Parallélisation
Diminution TTM

Coopération en amont

Adopter une démarche
test & learn

Mettre en place du
Lean Startup

Autonomie dans les
décisions





Bilans

- **Implication, Responsabilisation et Communication** entre les acteurs → gain en efficacité
- Amélioration de la **qualité** :
 - Nombre d'anomalies détectées en production divisé par 2
 - Temps de correction des anomalies divisé par 2
- **Réduction du TTM** : Passage d'une MEP toutes les 8 semaines à 2 MEP par semaine
- Amélioration de l'**efficience** : Réduction de la charge de gestion de projets de 40%, au profit de développement / recette

	2013	2015
Architecture	9%	6%
Gestion de projets	30%	18%
Développement	48%	57%
Recette	13%	19%
Total général	100%	100%

Répartition des charges projets par compétences



Les questions qui se posent encore

- Faut il intégrer le marketing dans les équipes ?
- Comment organiser la transition entre plan marketing d'une part, roadmap et phase de cadrage par CT d'autre part ?
- Qui décide de quoi ?

QUESTIONS ?

escellos@pagesjaunes.fr

@EScellos



fgrellier@pagesjaunes.fr

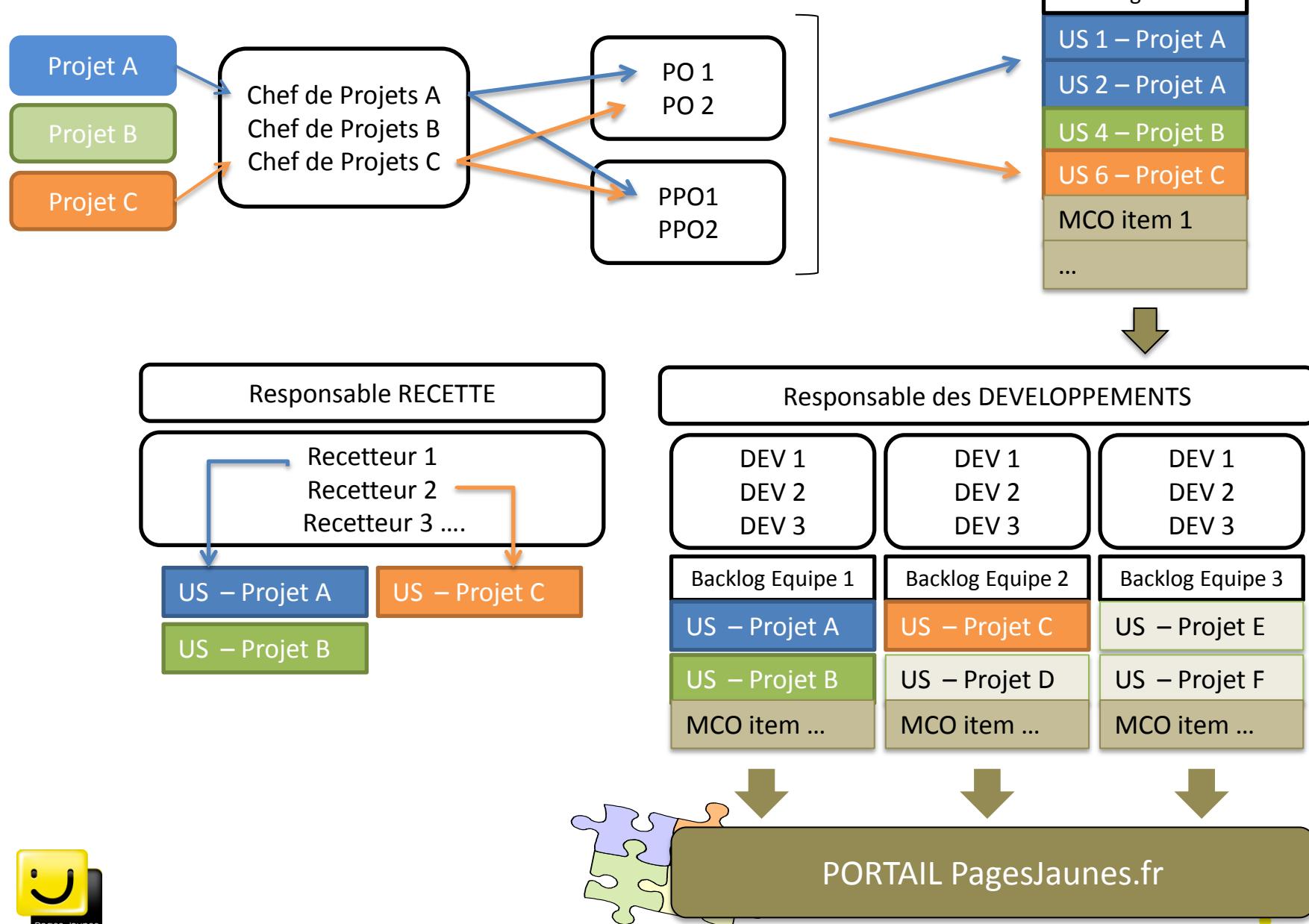
@FabGrellier



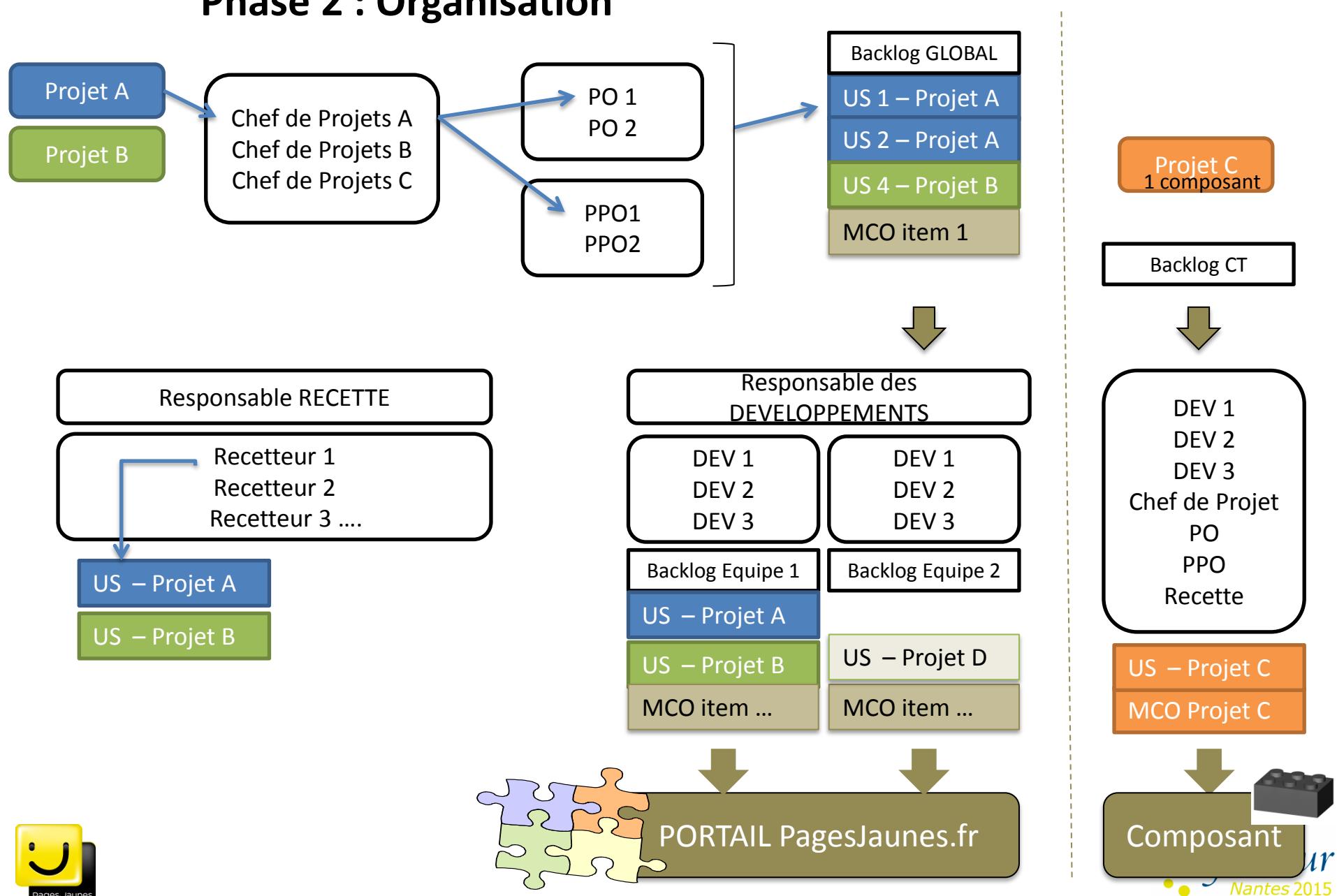
MERCI !

ANNEXES – Slides « brouillon »

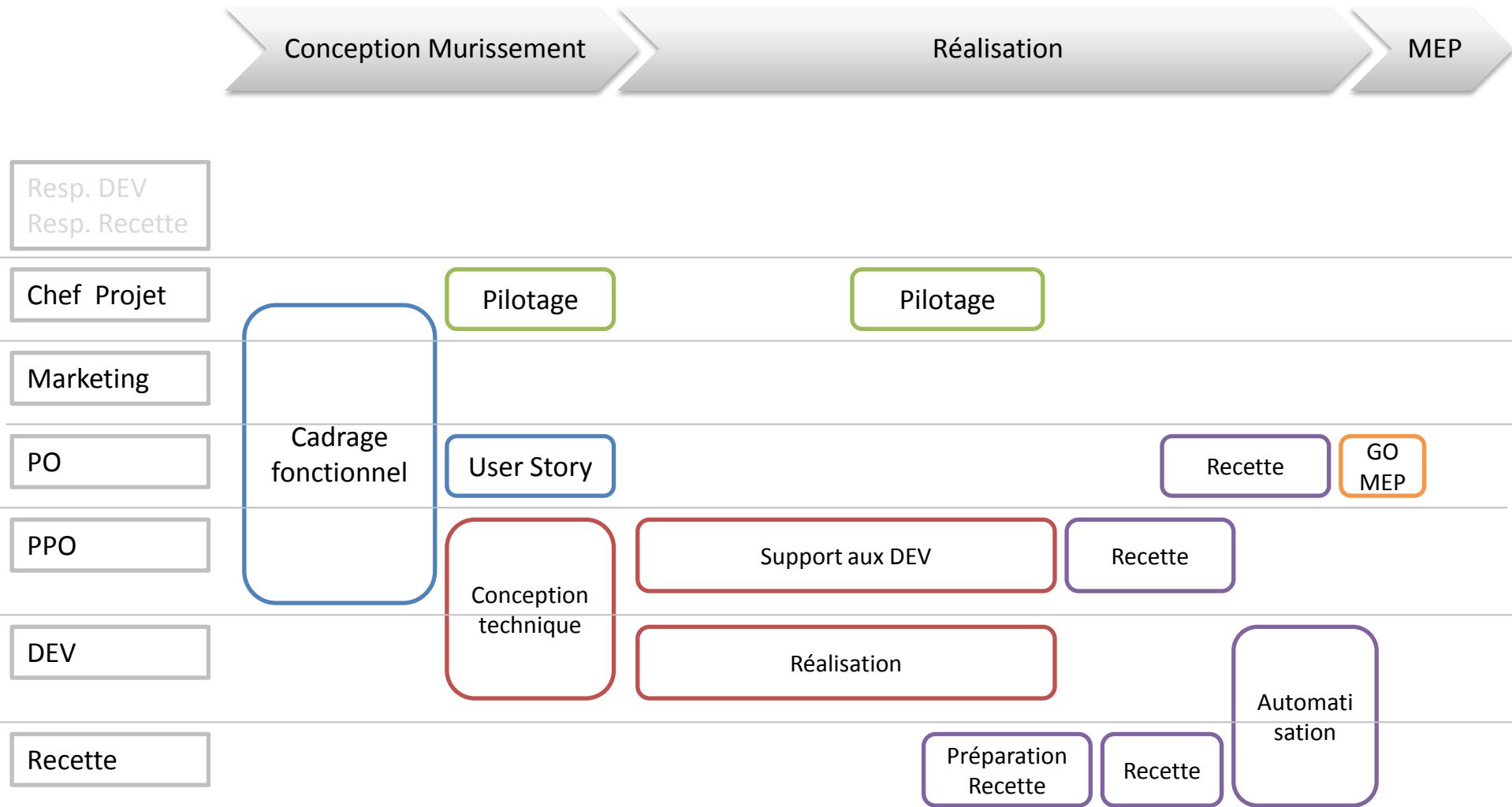
Phase 1 : Organisation



Phase 2 : Organisation



Phase 2 : Les rôles et les Responsabilités



Phase 3 : Les rôles et les Responsabilités

