



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
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

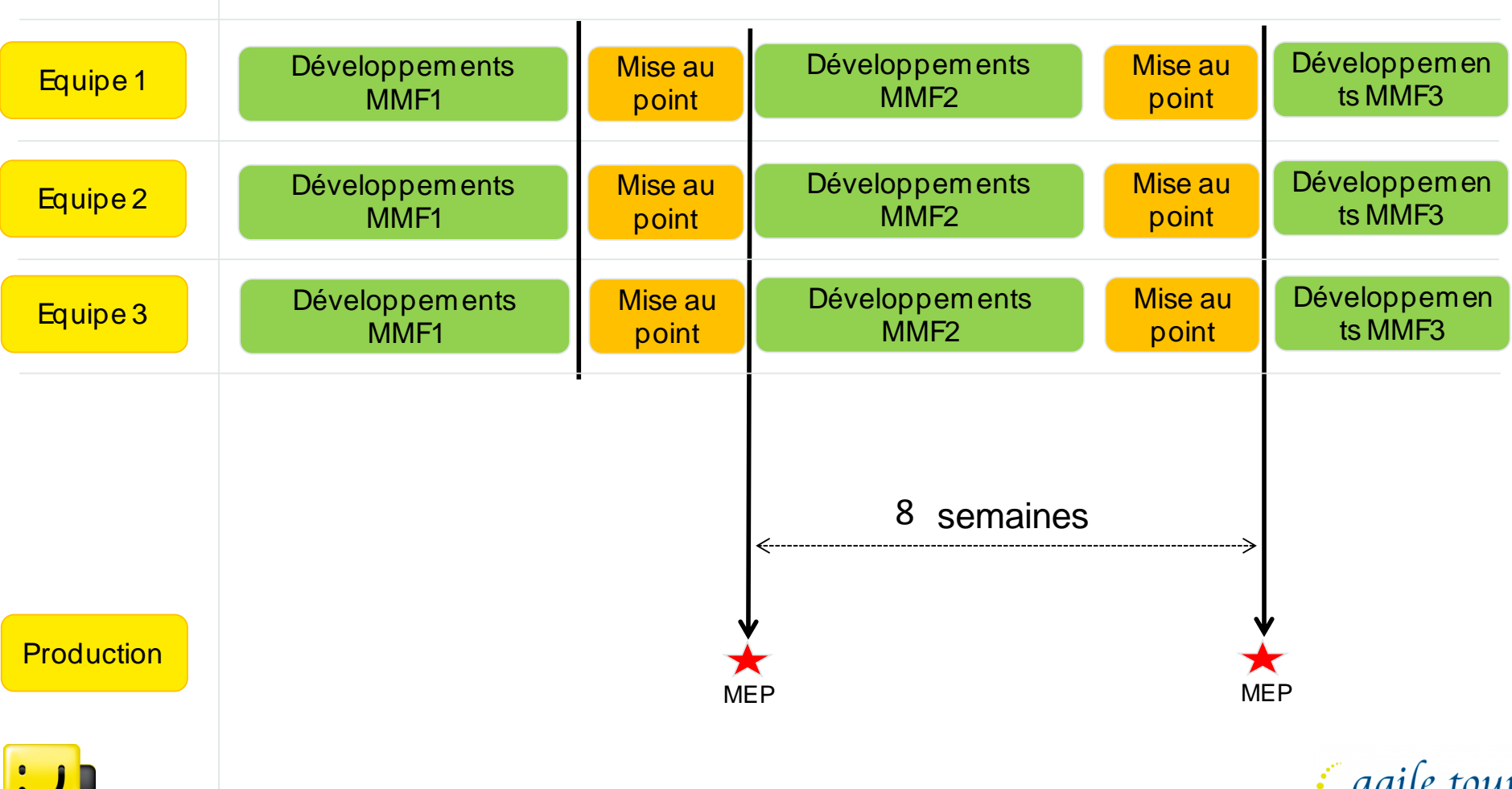
La mise en production



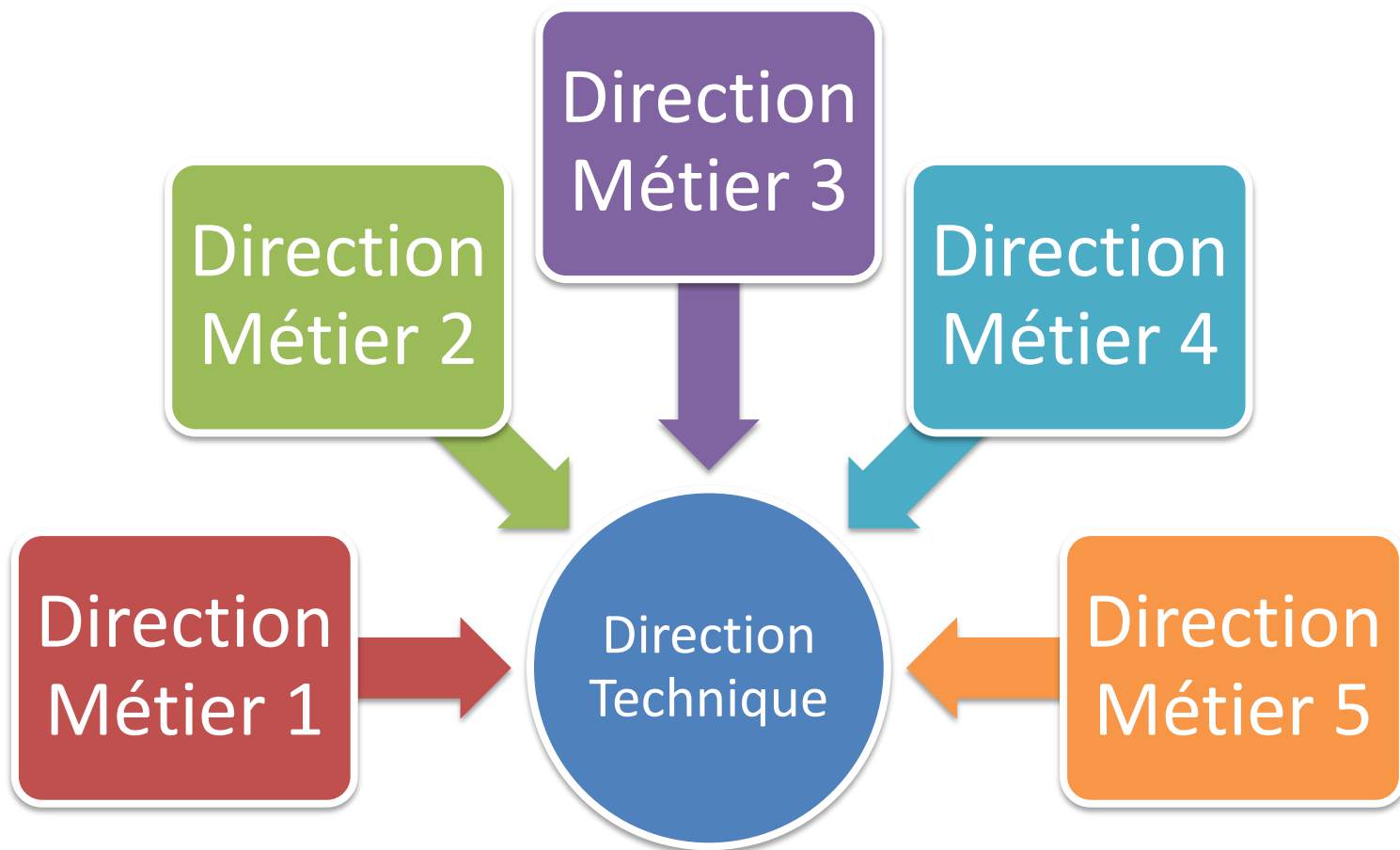
La mise en production



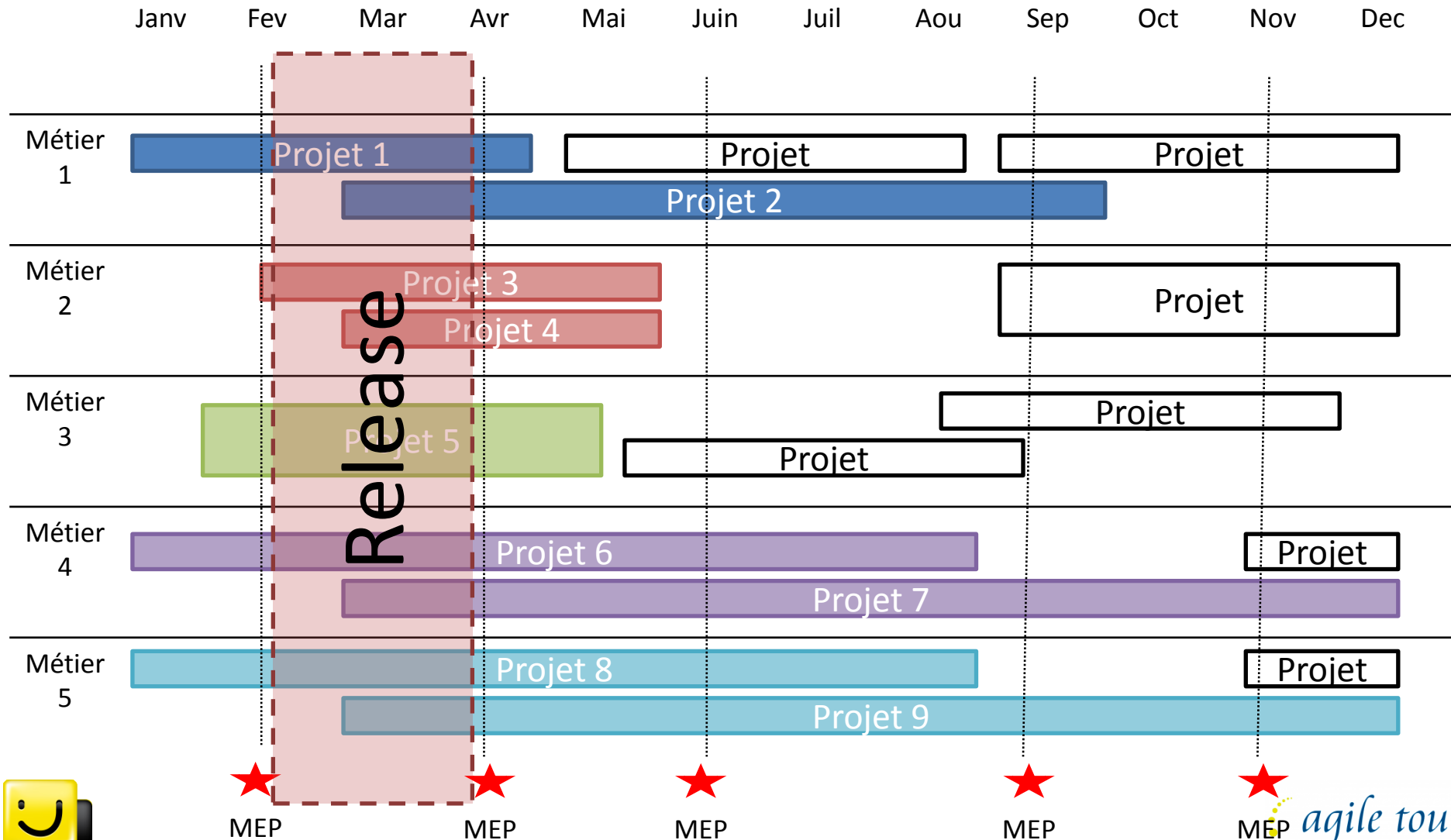
Cycle de mise en production



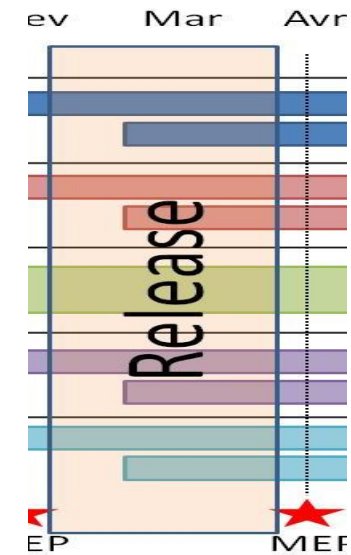
Des arbitrages nécessaires



Organisation de la roadmap



Gouvernance et priorisation de la roadmap

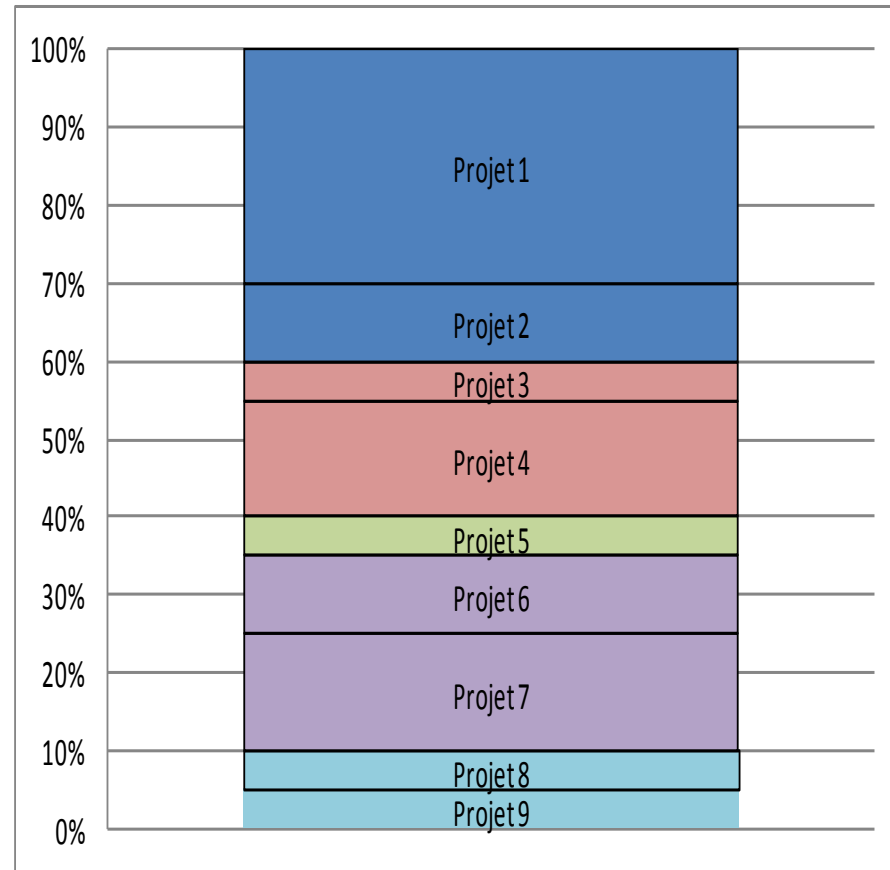


Capacité DEV

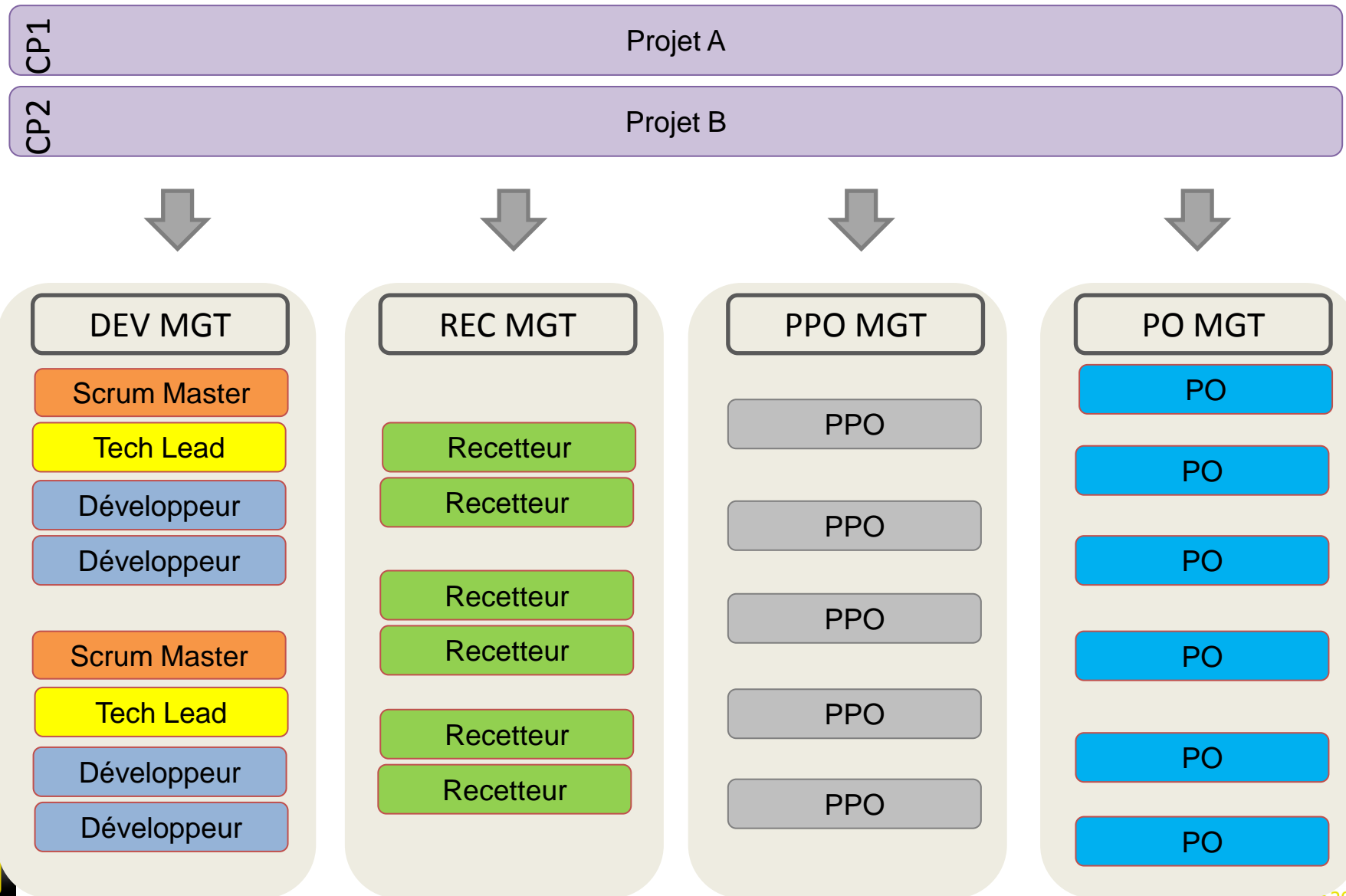
Priorités stratégiques

Comité d'arbitrage Transverse

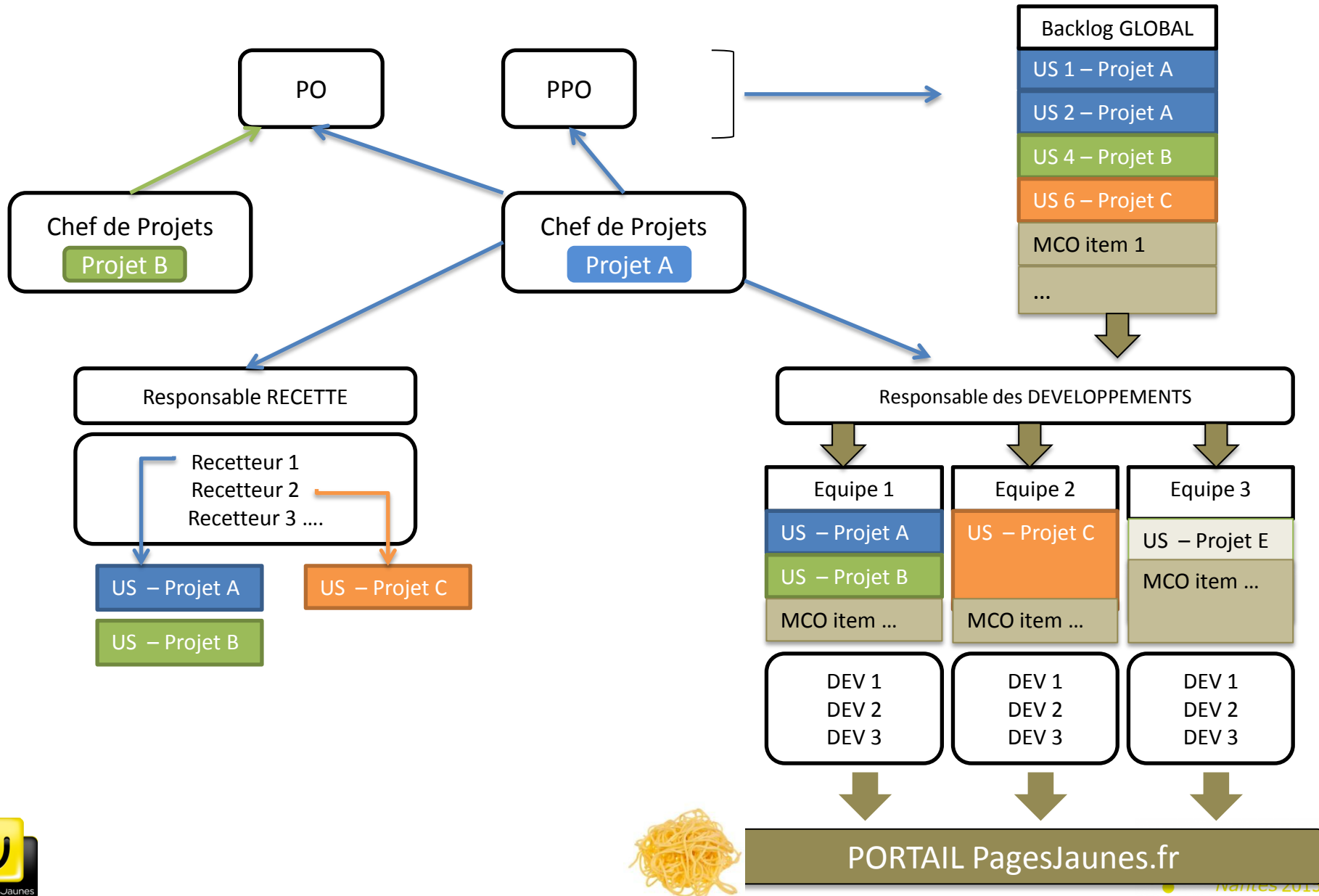
Ventilation de la capacité de DEV sur la release



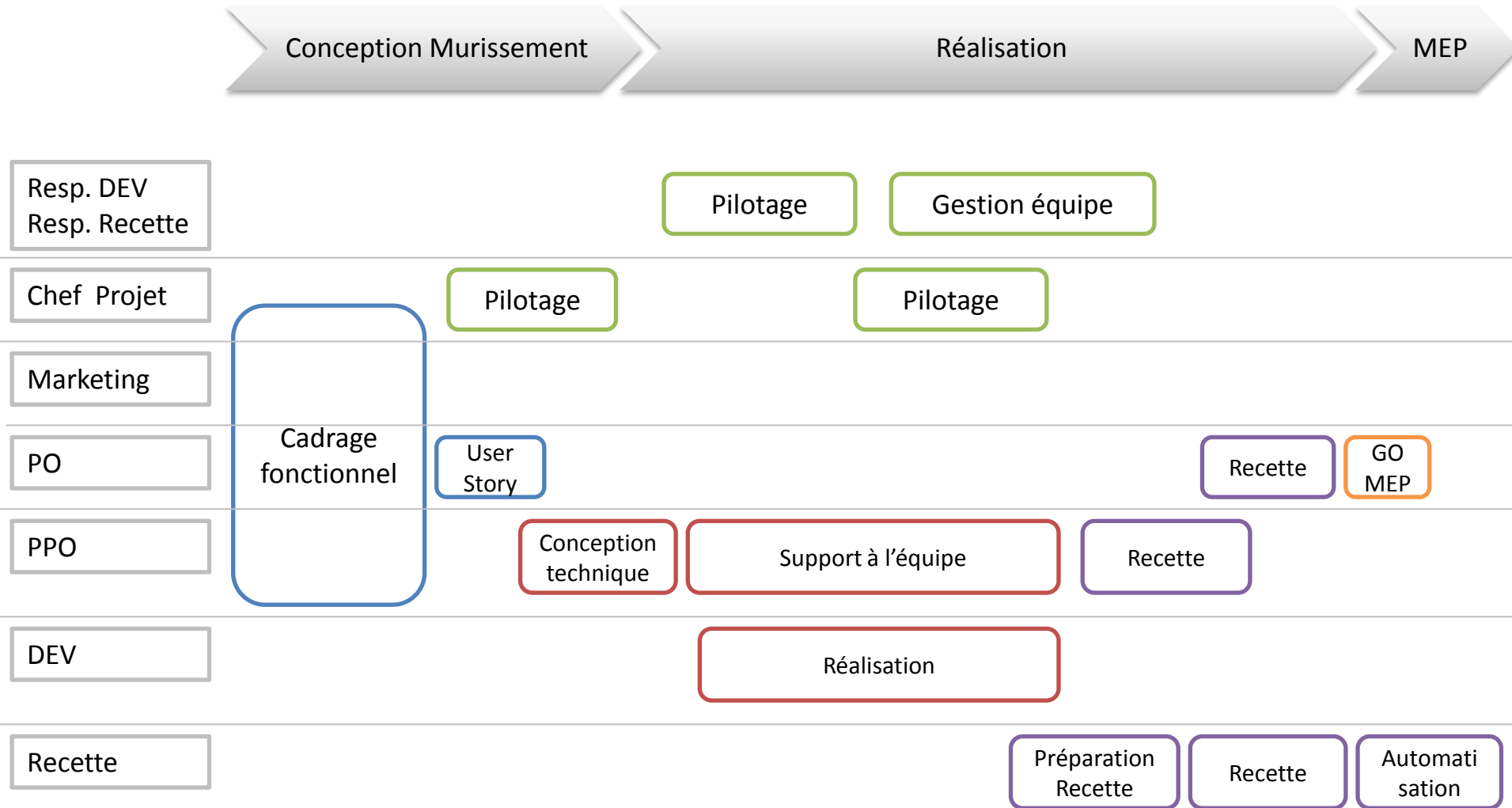
Composition des équipes



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'efficacité

- 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

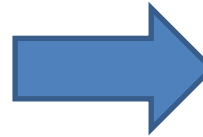
Agilité dans les
développements

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

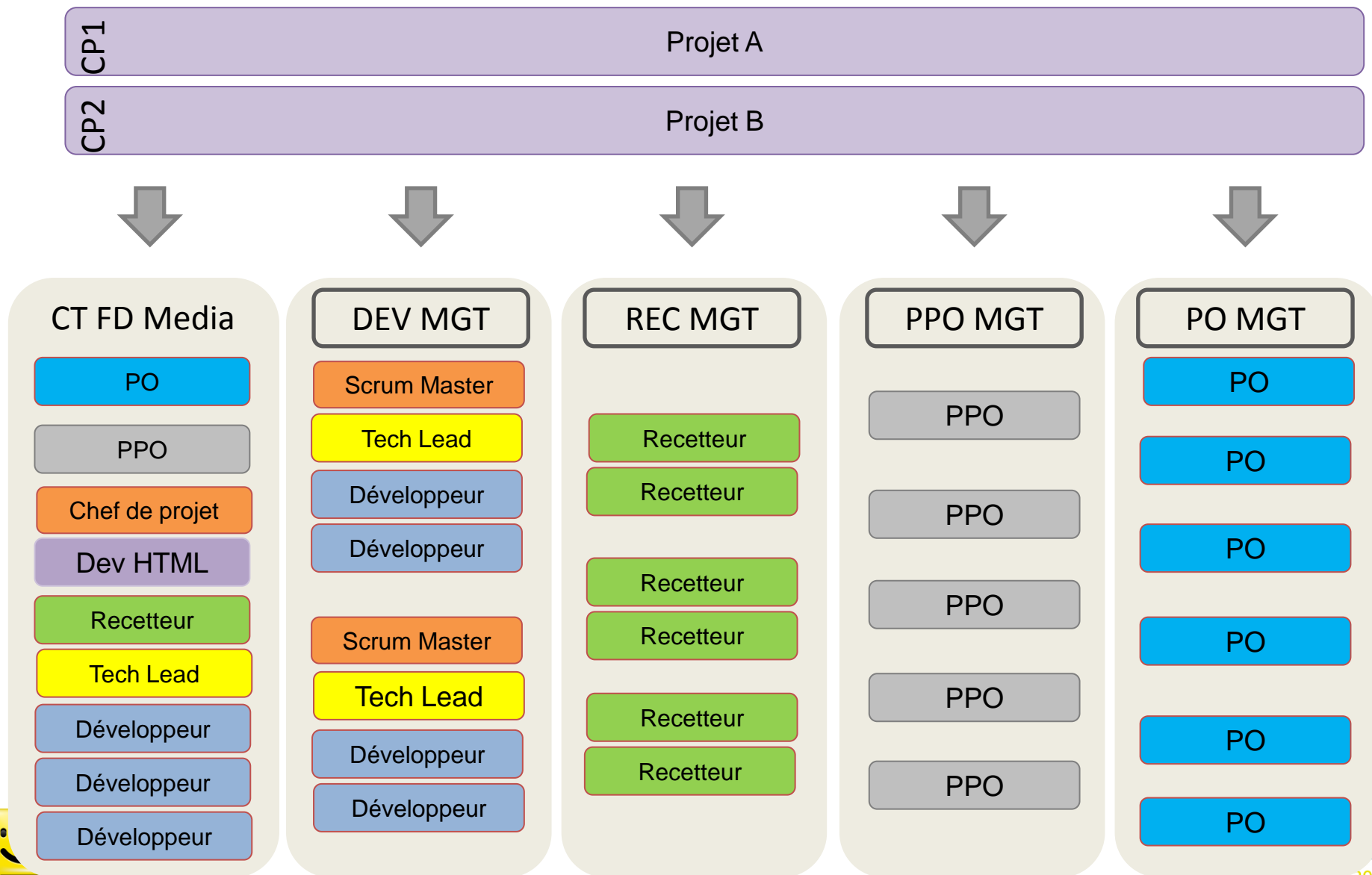
Tech Lead

Développeur

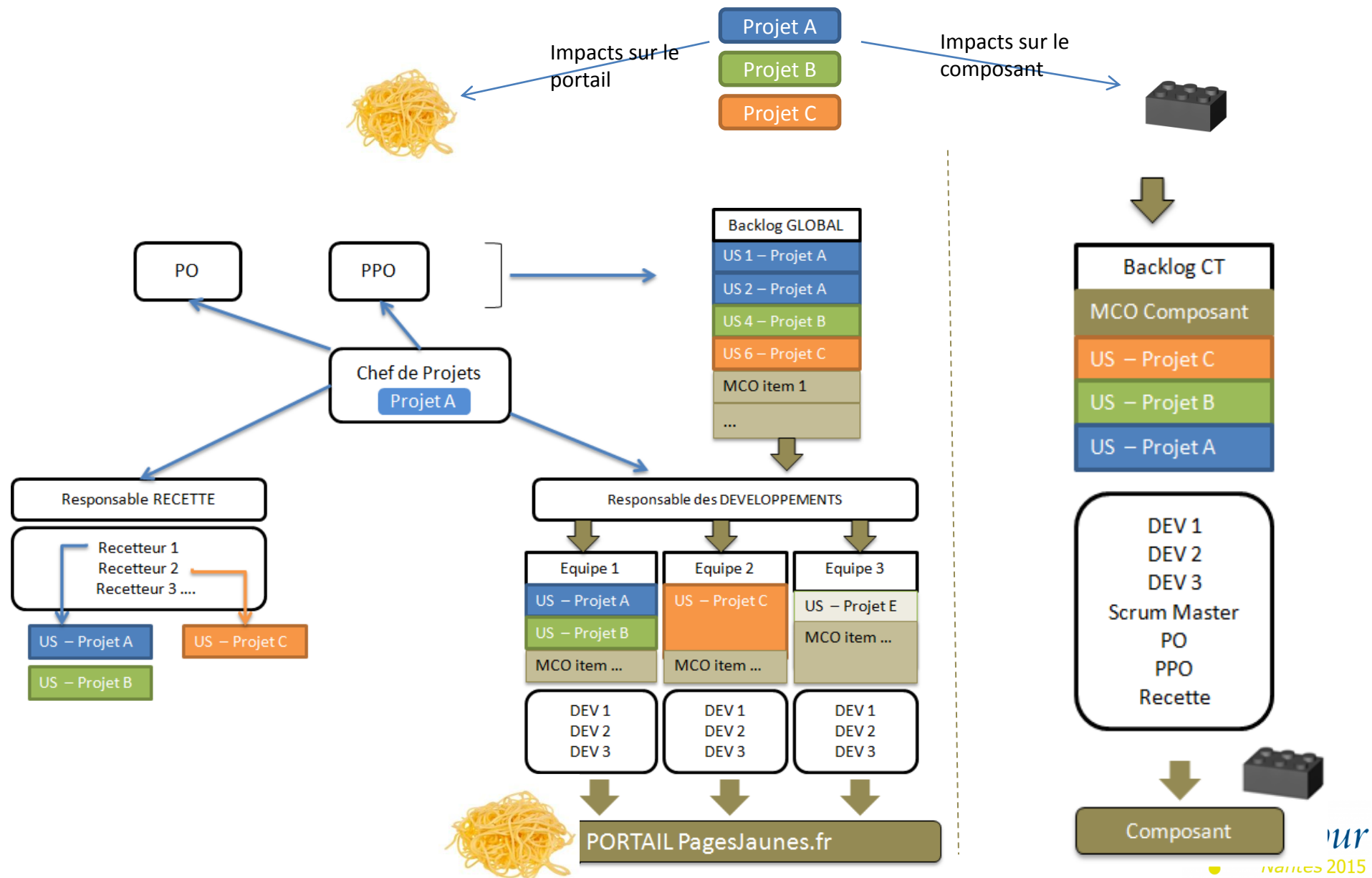
Développeur

Développeur

Composition des équipes



Organisation des projets



Les rôles et les Responsabilités

Conception Murissement

Réalisation

MEP

Resp. DEV
Resp. Recette

Chef Projet

Pilotage

Gestion équipe

Marketing

Cadrage
fonctionnelUser
Story

PO

Recette

GO
MEP

PPO

Conception
technique

Support à l'équipe

Recette

DEV

Réalisation

Automati
sation

Recette

Préparation
Recette

Recette

Qu'apporte cette organisation ?

Les Plus

Delivery plus rapide pour le composant

Moins de pilotage et de coordination

Equipe Autonome

Equipe 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

PHASE 3 – FEATURE TEAMS

NewPagesjaunes.fr : enjeux

Raccourcir le TTM

- Mise en production technique plusieurs fois par jour

Améliorer l'efficacité

- 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

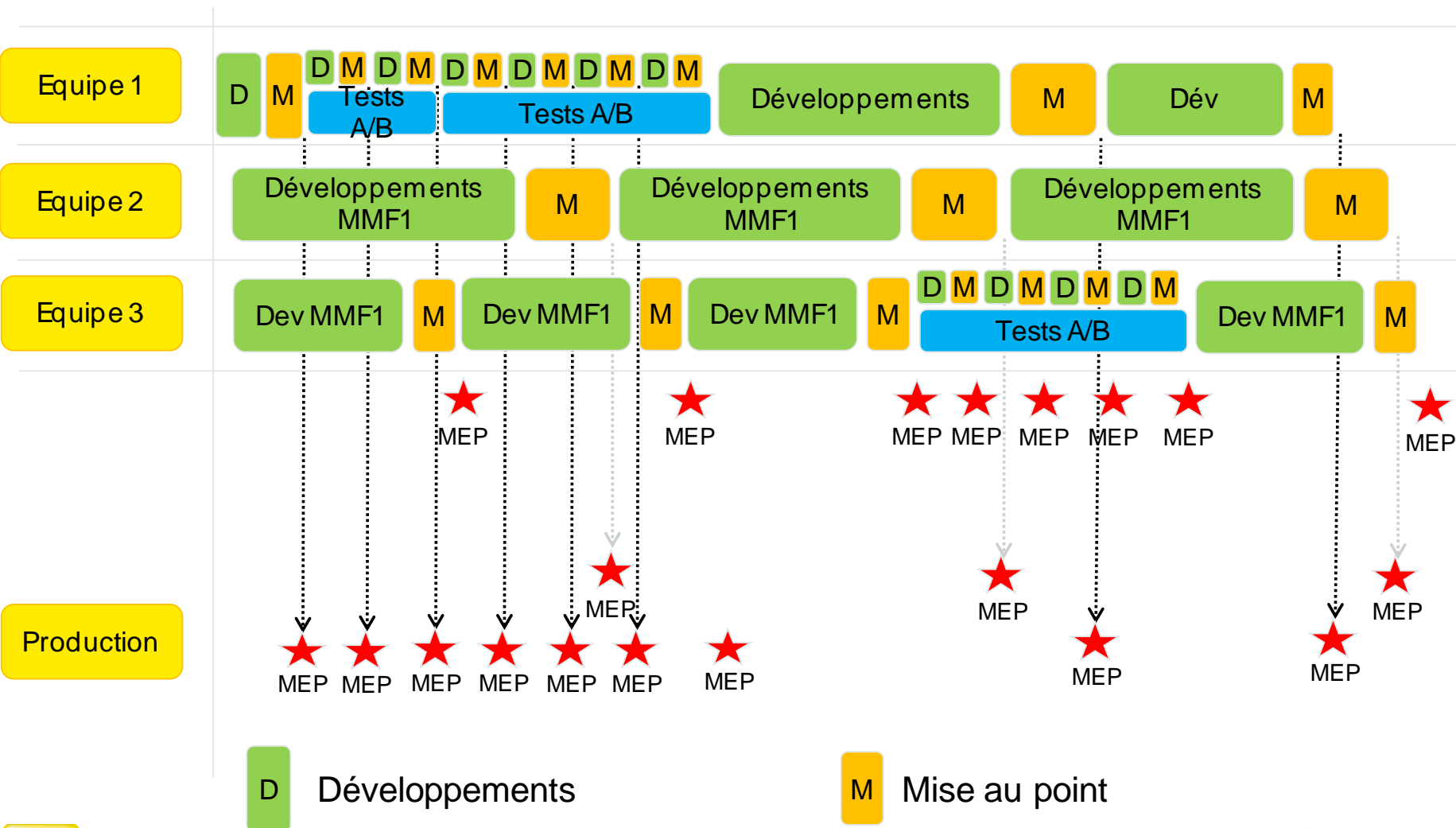
Enjeux d'architecture



Enjeux de delivery



Cycle proposé avec NewPJ



Stratégie employée

Les Plus

Delivery plus rapide pour le composant

Moins de pilotage et de coordination

Equipe Autonome

Equipe pluridisciplinaire

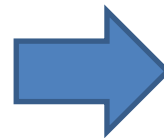
Les Freins

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

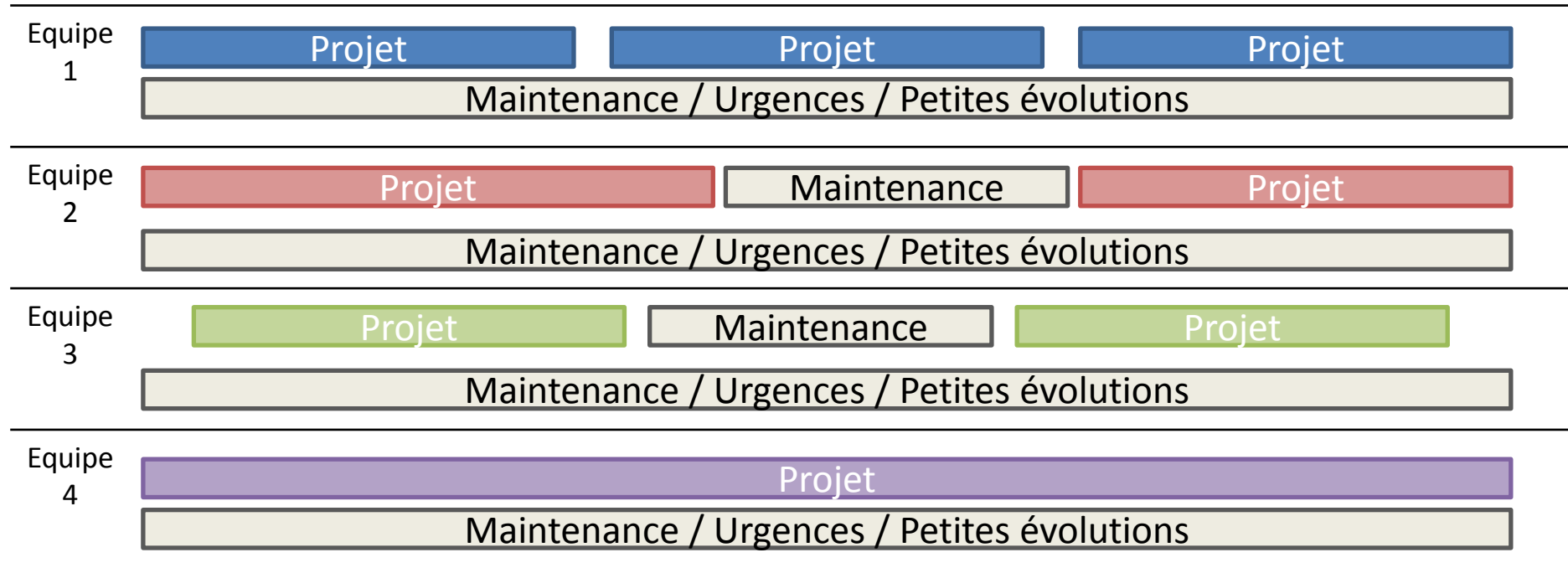
Définition

LA FEATURE TEAM EST UNE EQUIPE ...

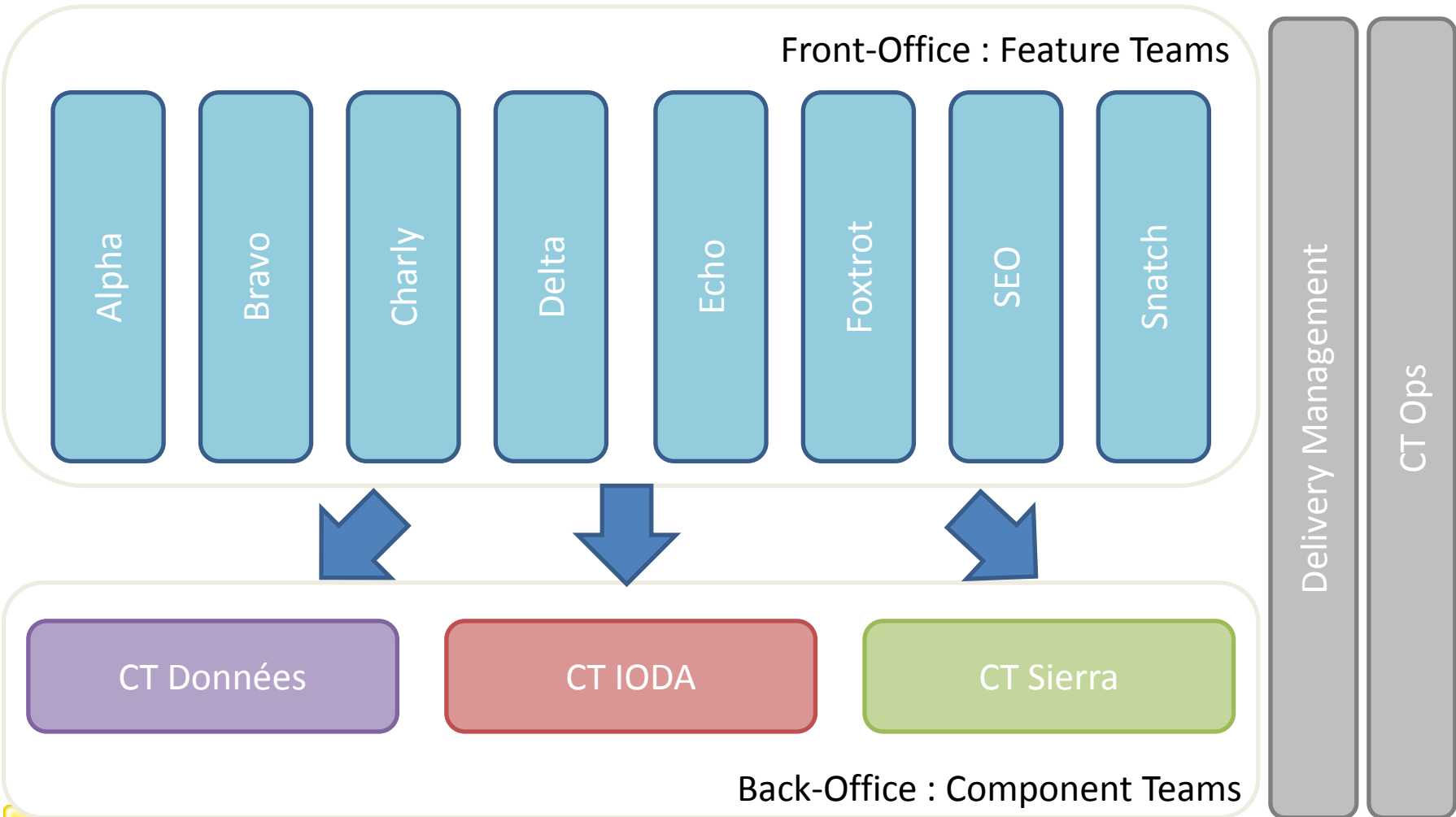
- autonome
 - pérenne dans le temps
- sur un périmètre produit déterminé
 - possédant une roadmap propre
- responsable de la qualité et de la performance de son produit

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

OPS

Intégrateur

Intégrateur

Intégrateur

Intégrateur

DEM

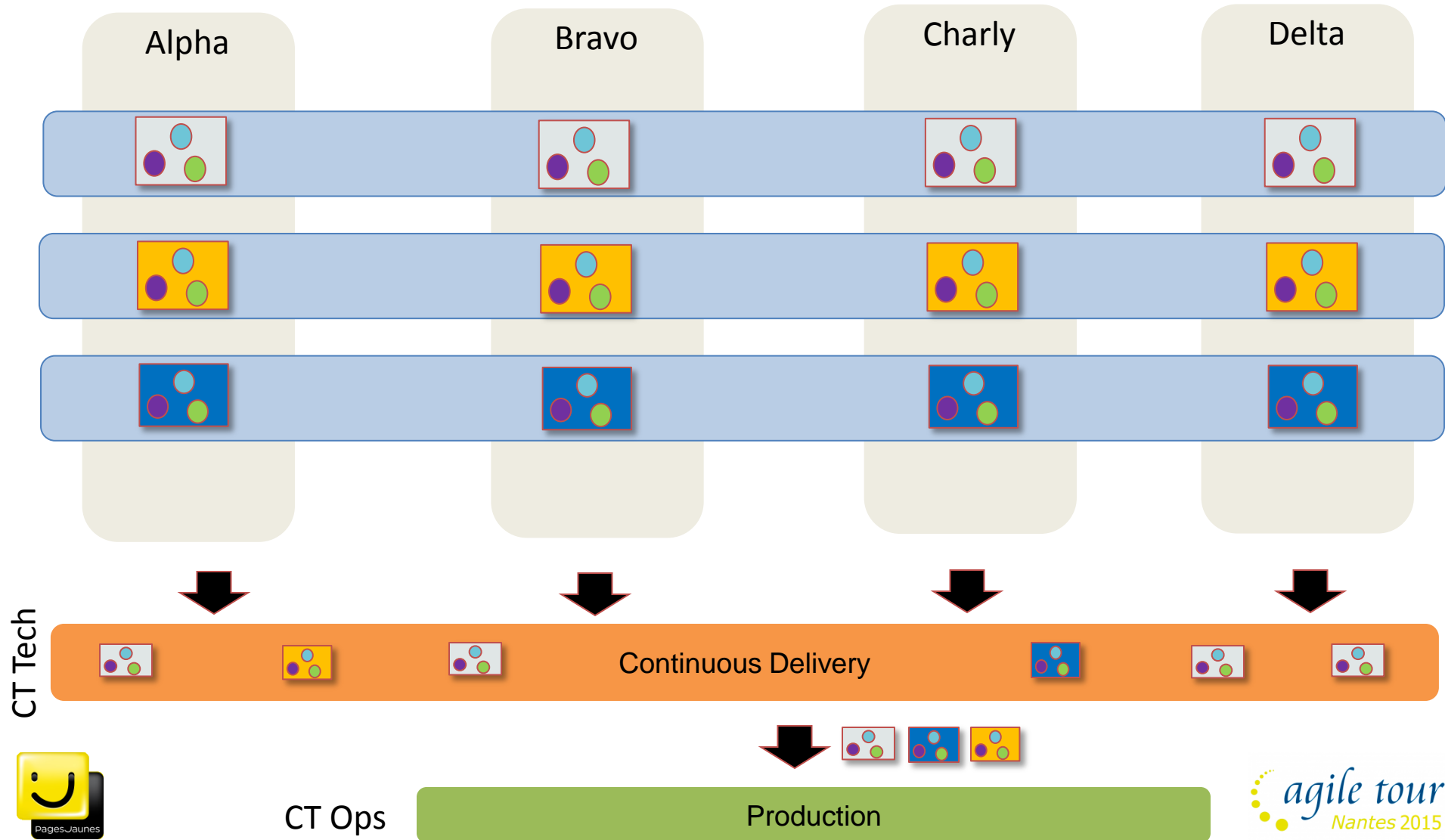
Recetteur

Recetteur

Recetteur

Responsable Delivery

Modularité et équipes Agiles



Les rôles et les Responsabilités

Conception Murissement

Réalisation

MEP

Resp. DEV
Resp. Recette

Scrum Master

Pilotage

Gestion équipe

Marketing

PO

PPO

Cadrage
fonctionnel

DEV

Conception
technique

Recette

User
Story

Support à l'équipe

Recette

GO
MEP

Réalisation

Automati
sation

Préparation Recette

Gouvernance et reporting

Revue mensuelle des indicateurs

- Avancement
- Ambiance
- Qualité (Anos de prod, Stock, ancienneté)
- Vitesse 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

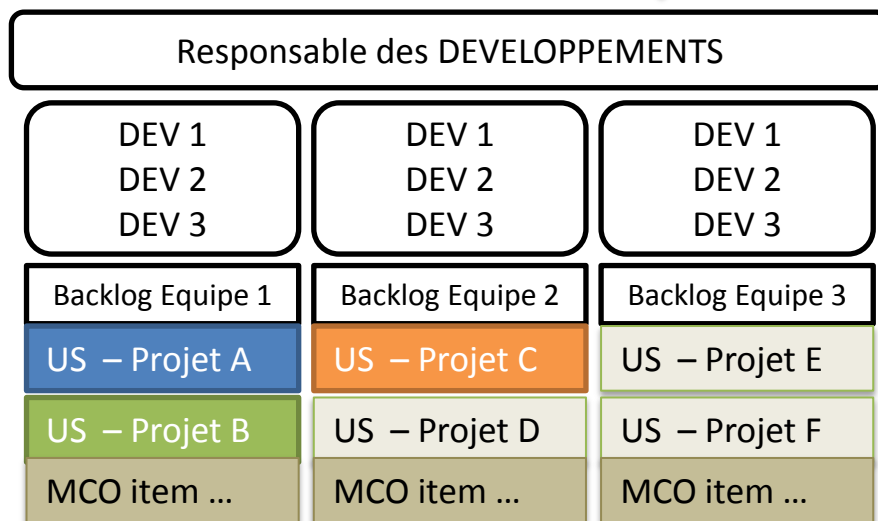
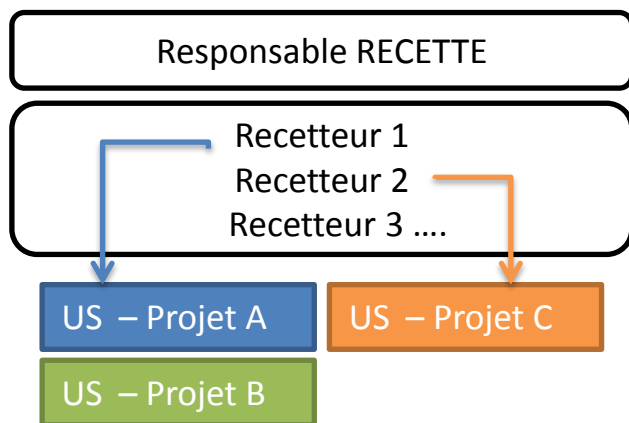
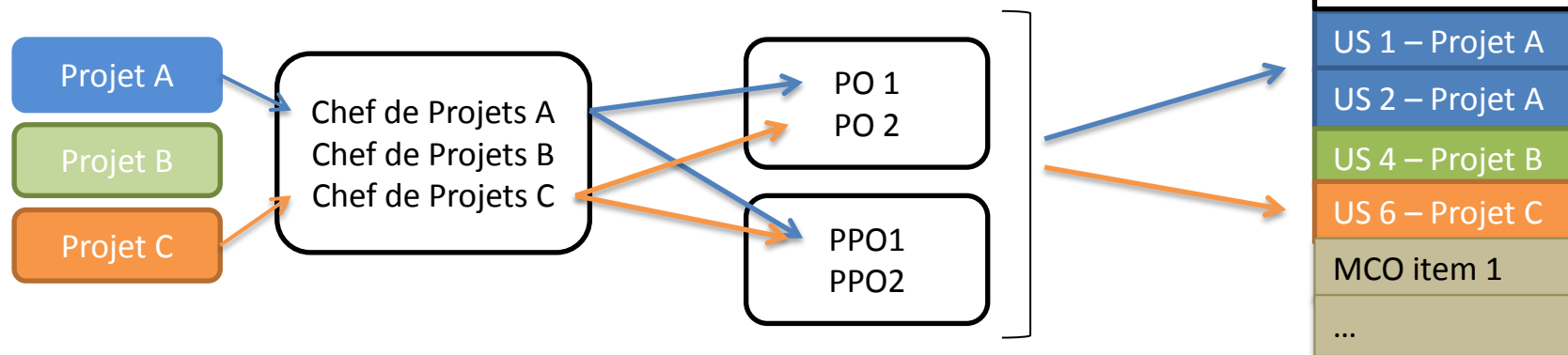
@FabGrellier



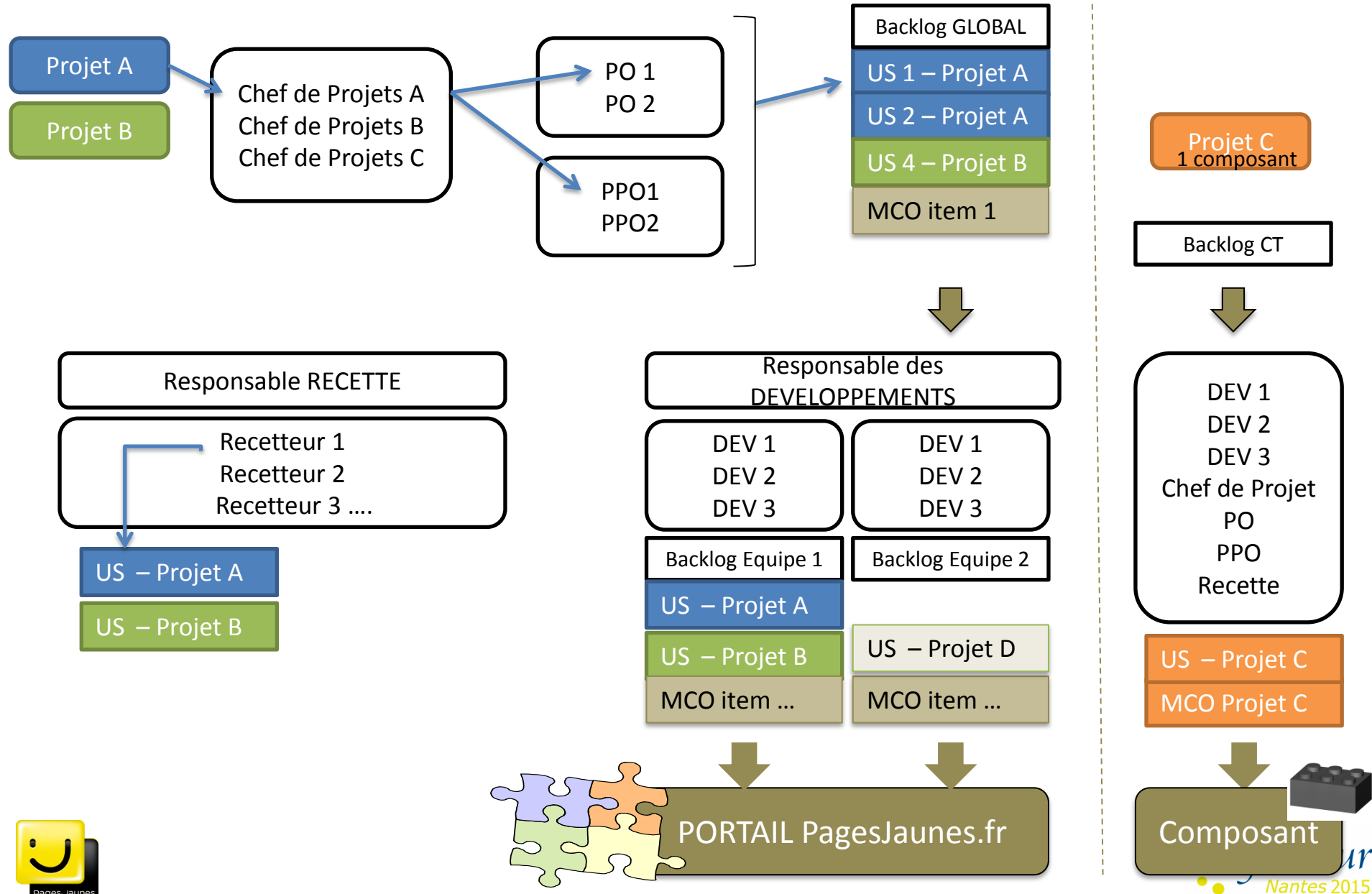
MERCI !

ANNEXES – Slides « brouillon »

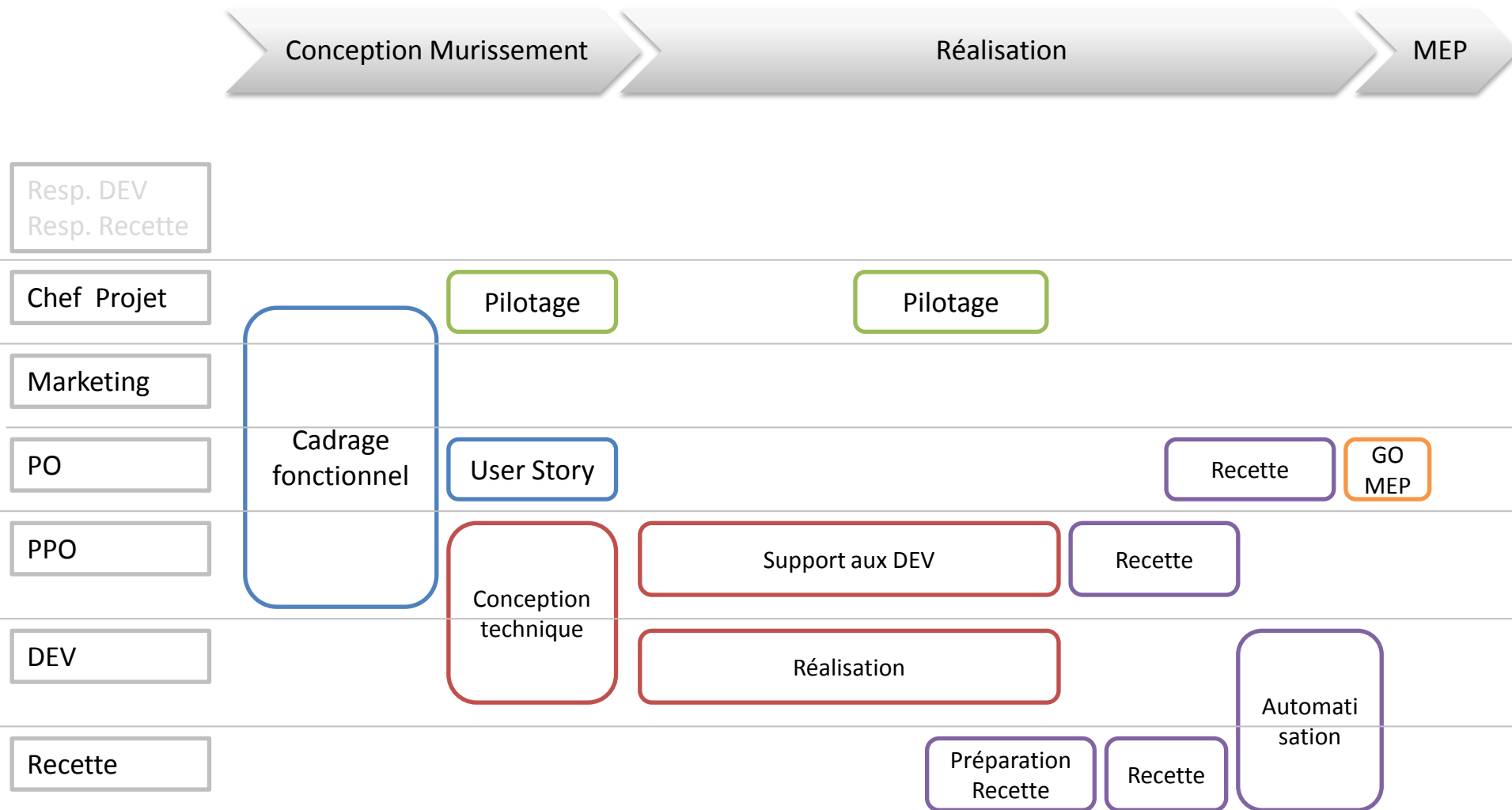
Phase 1 : Organisation



Phase 2 : Organisation



Phase 2 : Les rôles et les Responsabilités



Phase 3 : Les rôles et les Responsabilités

