

MEET UP REX

Cdiscount/Peaksys

Comment le déploiement d'Accelerate et l'utilisation des métriques DORA ont permis aux équipes d'accélérer la livraison de valeur

Peaksys, la filiale Tech de Cdiscount

Nous sommes des constructeurs de plateforme, à l'échelle

 650 passionné(e)s de tech

1 changement en production toutes les 3 minutes

ACTIVITÉ B2C

ACTIVITÉ B2B



Leader Français
du E-commerce



Filiale dédiée aux
Solutions marketplace



Filiale dédiée à
la logistique



Marque dédiée au
marketing digital



baleen

Marque dédiée à la
cybersécurité

17 millions
de visiteurs uniques/mois

14 000
vendeurs

+ 80 000
colis/jour lors du Black Friday

+ de 8500
Marques et vendeurs

1 milliard
requêtes filtrées/jour

1 milliard
de recherches moteur/an

70 millions
de produits

700 ms
Temps de descente d'une
commande aux entrepôts

93 millions
d'impressions/jour

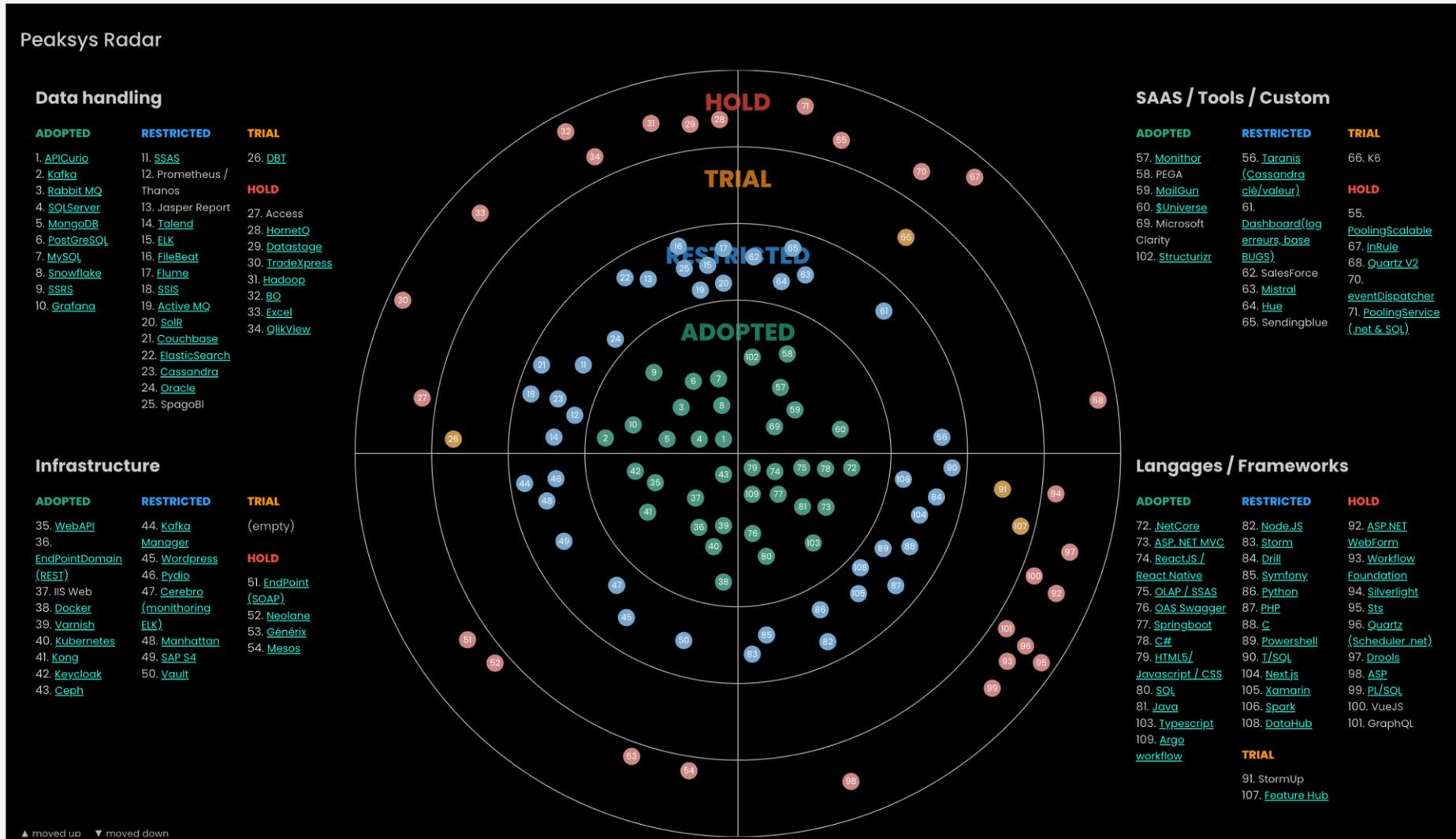
30%
d'économie de trafic via le
blocage des robots

+ de 1000
commandes/minute
lors du Black Friday

9700
mouvements
d'offre / seconde

Peaksys, la filiale Tech de Cdiscount

Les technos que l'on utilise ?



octopia

Filiale dédiée aux
Solutions marketplace

C-Logistics

Filiale dédiée à
la logistique

**Cdiscount
Advertising**

Marque dédiée au
marketing digital



baleen

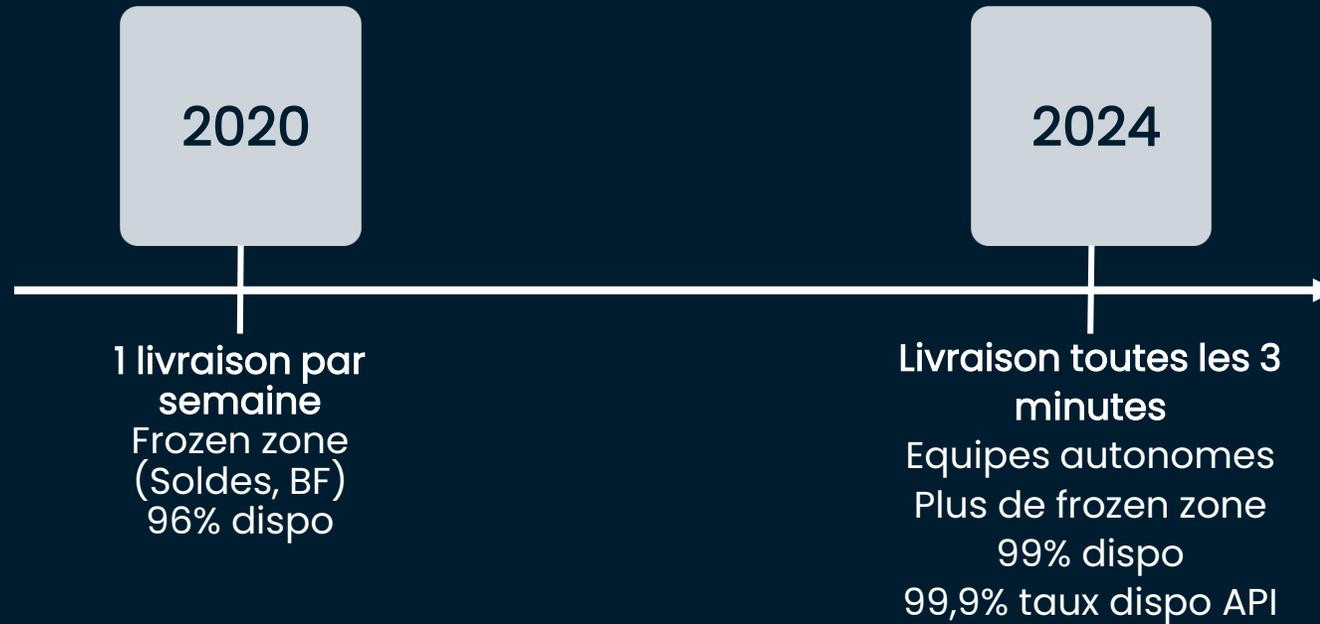
Marque dédiée à la
cybersécurité

- Accompagner, faire progresser et développer **les collaborateurs / équipes**
- Aligner la vision technique et les moyens avec **les objectifs stratégiques de l'entreprise**
- Maximiser la performance des équipes ou **comment associer vitesse et stabilité**

Romain Quilici

VP Engineering sur
l'activité B2B

Accelerate ?



Vitesse apparente ! = Vitesse réelle

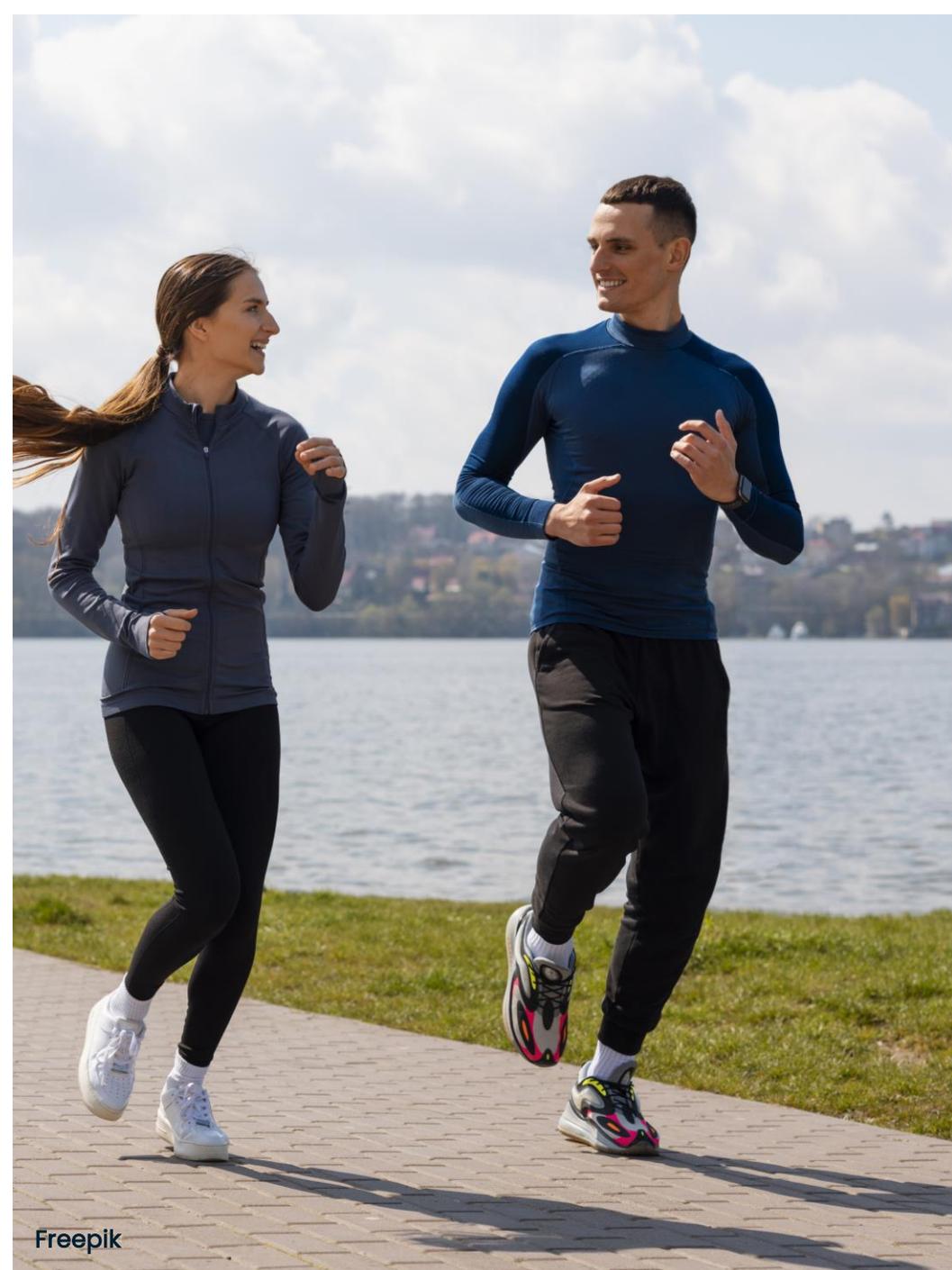
Début 2020

Nous trouvons que nous sommes rapides

Nous livrons toutes les semaines + HF

Nous sommes globalement agiles

Nous pouvons sortir de nouvelles offres très rapidement

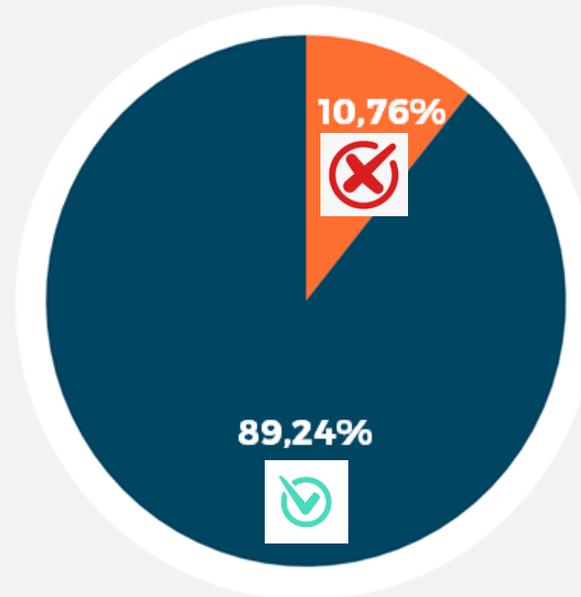


Vitesse ressentie

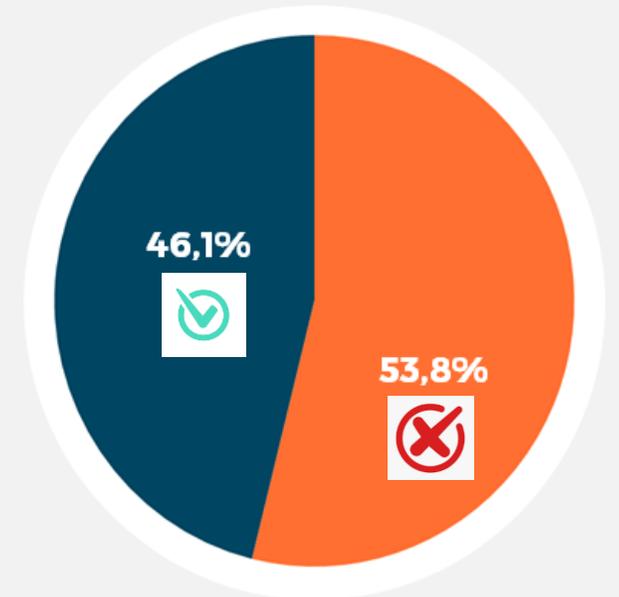
Quand nous faisons un Health check les équipes nous disent qu'elles aiment leur job, leur équipe, leur mission mais que livrer est lent et pénible.

Le Business nous demande aussi d'aller plus vite.

Ambiance

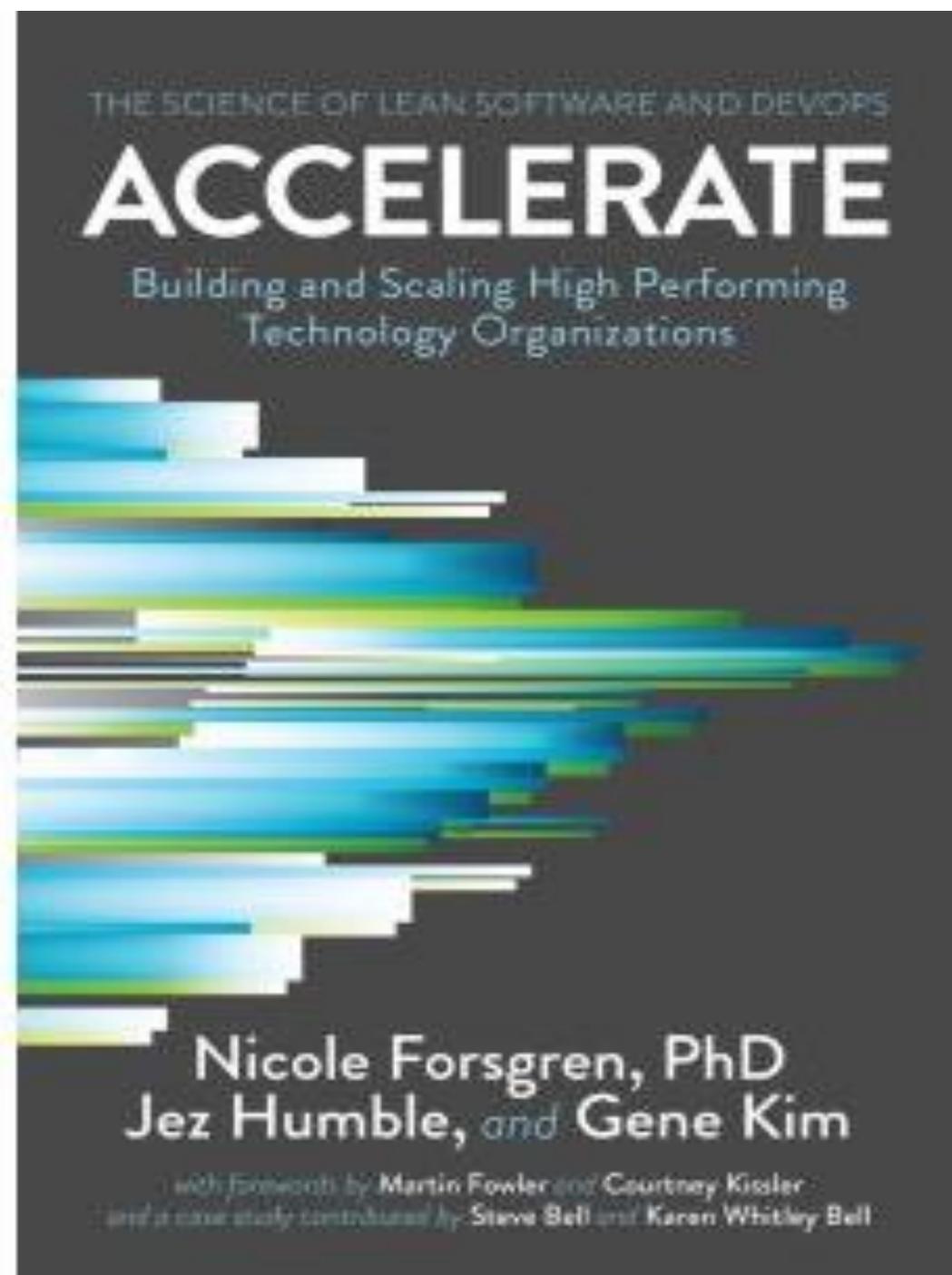


Facilité de livraison



Excell or Die

In Retail industry those who excel at delivering profitability, productivity and customer satisfaction survive. Anything less than excellence leads to failure

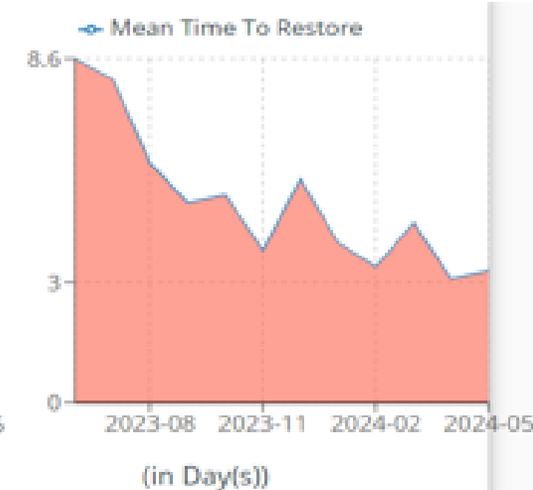
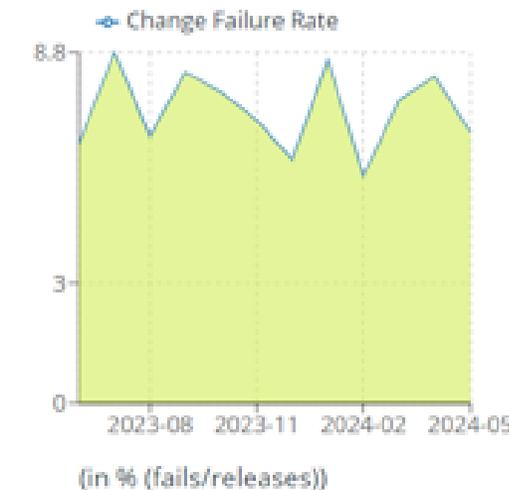
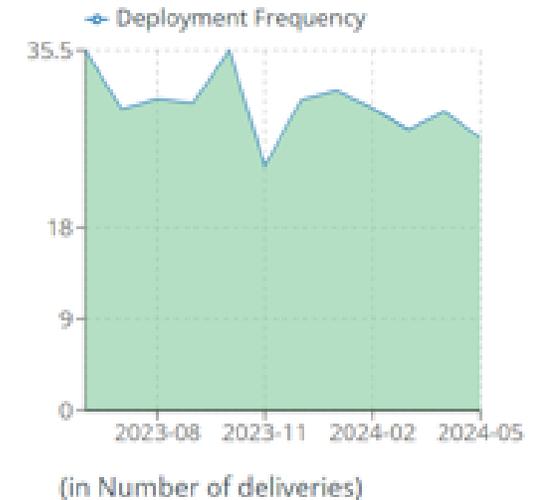
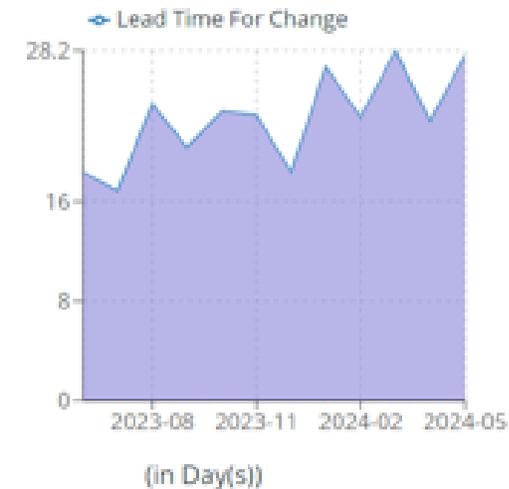


Installer la mesure sur les 4 KPIs

T3 2020 DEFI trimestriel pour avoir le socle commun de mesure dans les équipes

- Stockage/Manipulation des données de commit, livraison, rollback
- Normalisation des procédures
- Mise en place des process pour CFR / MTTR
- Outillage de suivi

Plusieurs initiatives lancées par les équipes, mais elles n'étaient pas assez outillées pour pouvoir aller plus loin quant à l'amélioration globale de leur delivery



**Nous voulions accélérer,
nous avons trouvé une solution
mais nous avons un nouveau
problème.**

**Comment accompagner toutes
les équipes ?**



Go2Product, notre chantier de transfo

Viser les Best practices du secteur

#1 Installer une organisation produit compatible avec un fonctionnement à l'échelle

#2 Accompagner les équipes dans l'acquisition des capabilities Accelerate et des pratiques de Product management

Nos Convictions

#1 Le chantier doit livrer rapidement & régulièrement de la valeur aux équipes

#2 L'ensemble de l'IT doit être impliqué

#3 Ces « best practices » doivent être adaptées à notre contexte via une démarche de Test & Learn

#4 La stratégie de déploiement doit être définie et mise en œuvre en local

100+ équipes

650 collaborateurs

5 BU et de multiples produits

Les étapes

1

Installer la mesure
sur les 4 métriques

2

Des capacités
actionnables pour
les équipes
Accompagner le
changement

3

Déployer les
capacités dans les
équipes
Mesure /analyse
des métriques
Prise de recul

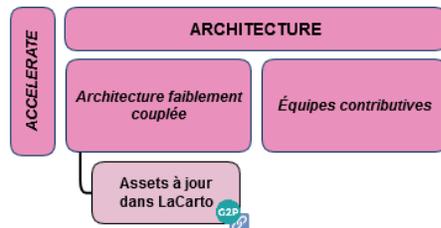
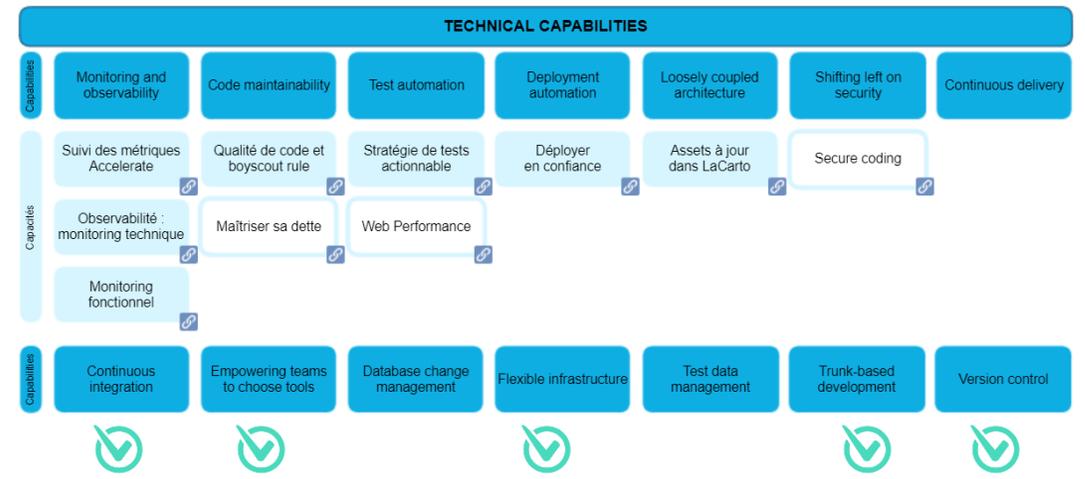
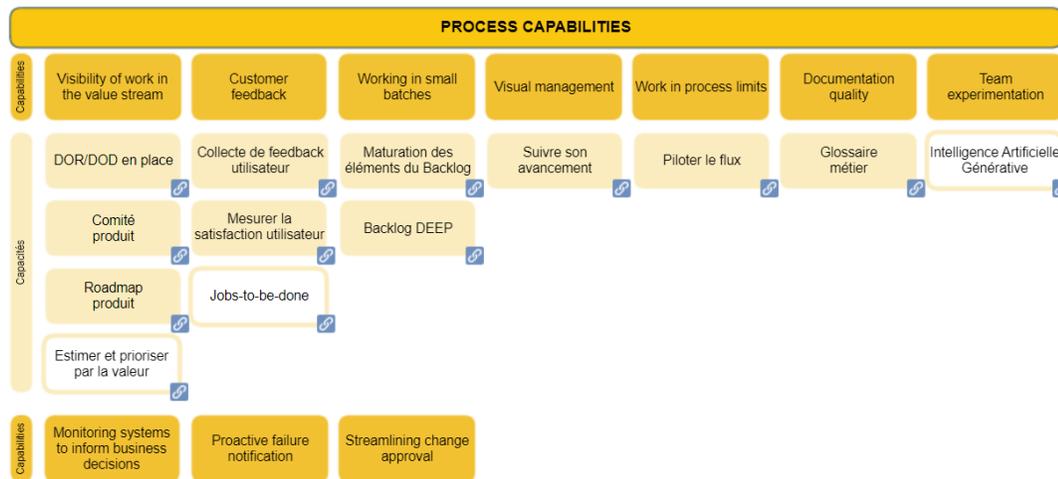
4

Amélioration
continue
Faire évoluer/Créer
des capacités
Revalider les
capacités

Véhicule Transformation : **GoToProduct (G2P)**

Des capacités Accelerate aux capacités G2P

Découper certaines capacités Accelerate à une maille plus fine, pour les rendre plus facilement déployables dans les équipes



Des capacités actionnables

Une capacité Go 2 Product

- a un gain mesurable
- est actionnable
- a un pattern de déploiement accessible en autonomie
- est documentée dans notre KM via une fiche capacité autoporteuse
- est accompagnée d'outils de mise en œuvre et de maintien dans le temps

C'est le déclencheur concret d'une nouvelle pratique pérenne qui concourt à la performance des équipes

The screenshot shows a Confluence page for 'Go2Product' with a sidebar navigation menu and a main content area. The main content area includes a title, a description, a table of capacity details, and sections for Objectifs, Gains attendus, Indicateurs de mesure d'impact, and Quelles étapes si je veux mettre en place cette capacité dans mon équipe?. There is also a video player on the right side of the page.

02. Comité produit installé et au cœur des rituels de l'équipe

Créée par Sebastien Durand, dernière modification par Kevin Noirmain le 09/05/2022 12:26

Cette capacité garantit l'alignement des parties prenantes sur les orientations données au produit, sur l'organisation mise en place et sur les démarches d'amélioration entreprises en se basant sur des données issues des utilisateurs (NPS, VA, marge...) et de la production (KPI Accelerate, qualité du code, perf...).

Label	Cycle de vie	Sponsor Capacité	Porteur Capacité	Sachants impliqués	Relais de direction	Lead équipe (préconisation)
Socle 1 / PRODUCT & PROCESS	DEPLOIEMENT	@Gilles Grondin	@Thomas Charon	Agile Center, Directeurs IT	voir lien	Team Leader (en lien avec le PO)

Objectifs

- Favoriser la transparence
- Impliquer et aligner les parties prenantes dans les décisions prises autour du produit sur la base des évolutions des KPI

Gains attendus

- Aligner les orientations produits avec la stratégie
- Acculturer l'entreprise aux pratiques centrées utilisateurs

Indicateurs de mesure d'impact

- Le Lead Time et le Deployment Frequency sont améliorés ou stabilisés
- Le turn-over au sein de l'équipe est réduit

Quelles étapes si je veux mettre en place cette capacité dans mon équipe ?

- 1 Télécharger le dernier [template](#)
- 2 Compléter le template entre Team Lead et PO
- 3 Présenter à l'équipe le support et intégrer les feedbacks de l'équipe
- 4 Prendre RDV avec un coach de l'Agile Center ou l'un des porteurs pour avoir un regard extérieur
- 5 Planifier le 1er Comité Produit (et sa récurrence) en indiquant "Comité produit nom_du_produit" dans l'objet de l'invitation et en invitant "Calendrier Comités Produit".

Critères d'acquisition de la capacité

Priorité	Critère
INDISPENSABLE (MUST)	Les Comités Produit sont effectués à intervalles réguliers, au minimum 1 fois par mois
INDISPENSABLE (MUST)	Les Comités Produit sont présents dans le calendrier partagé "Calendrier Comités Produit".
INDISPENSABLE (MUST)	Les personnes indispensables sont présentes : PO, PM, Team Leader, Dir IT, Responsable de Pôle, 1 représentant de l'équipe de réalisation (idéalement de Lead Dev)
INDISPENSABLE (MUST)	Les sujets présents dans le template sont présents dans le support de présentation, et sont à jour
INDISPENSABLE (MUST)	Le support de présentation est stocké dans sharepoint (dans l'espace produit de l'équipe)
UTILE (SHOULD)	Les personnes facultatives sont présentes : Run Manager, Responsable Technique, Responsable Qualité
UTILE (SHOULD)	Le support est partagé avec toute l'équipe de réalisation
PAS ESSENTIEL (COULD)	Le support est présenté en début de rétrospective comme élément factuel de la période écoulée
IMPOSSIBLE (WON'T)	

Modalités de validation de la capacité

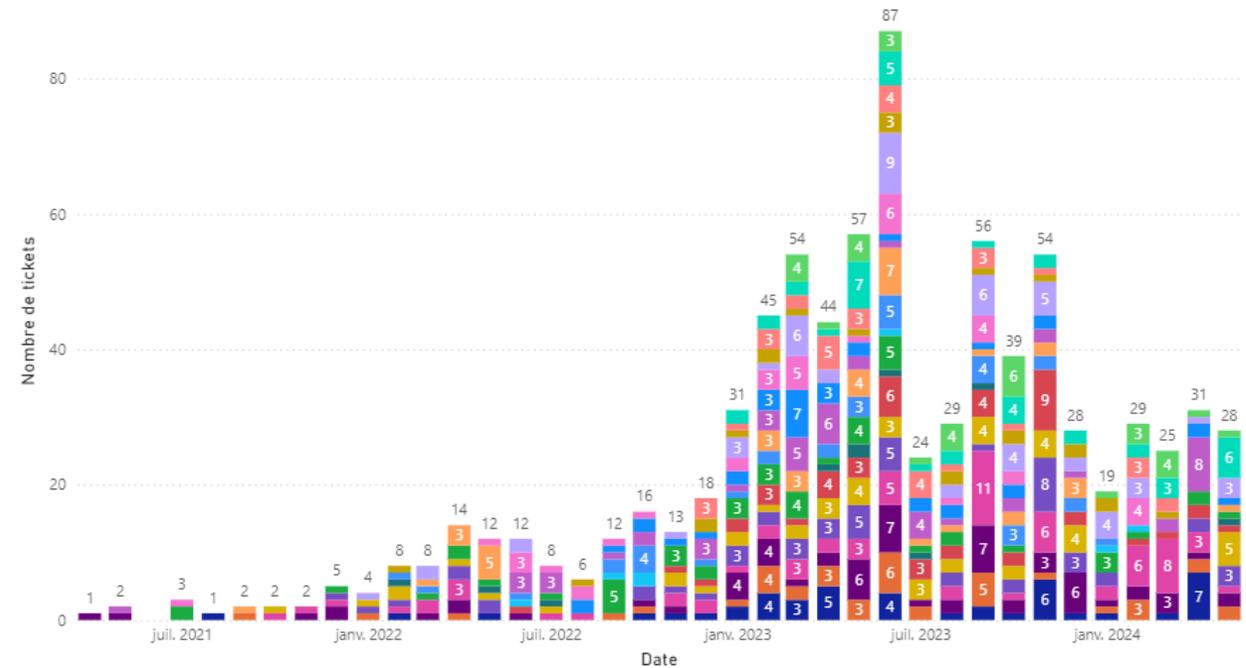
Qui valide ?	
	1. Soit votre Relais de Direction de la capacité dans votre direction 2. Soit le Coach Agile qui accompagne votre équipe

Déployer les capacités dans les équipes

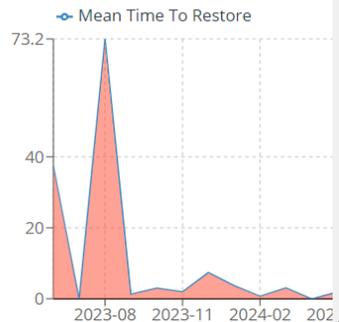
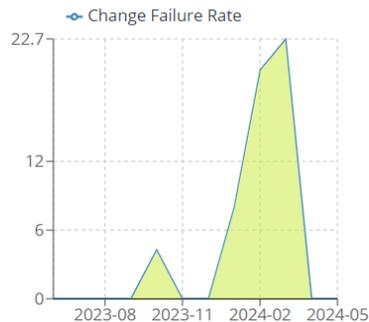
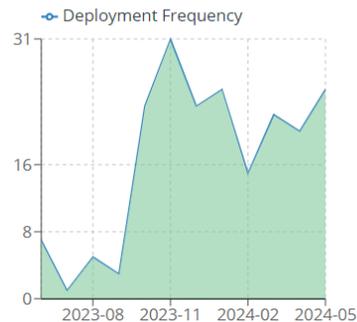
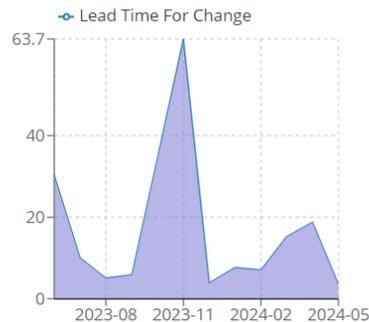
Déploiement des capacités dans les équipes à partir de T1 2021, et encore aujourd'hui
Suivi de l'évolution des métriques dans les Comités Produits mensuels

Nombre de tickets par Date et Capacités

Capacités ◀ Stratégie de t... Monitoring t... Monitoring f... Roadmap pr... Glossaire Déployer en c... Backlog DEEP Suivre so... Piloter le flux

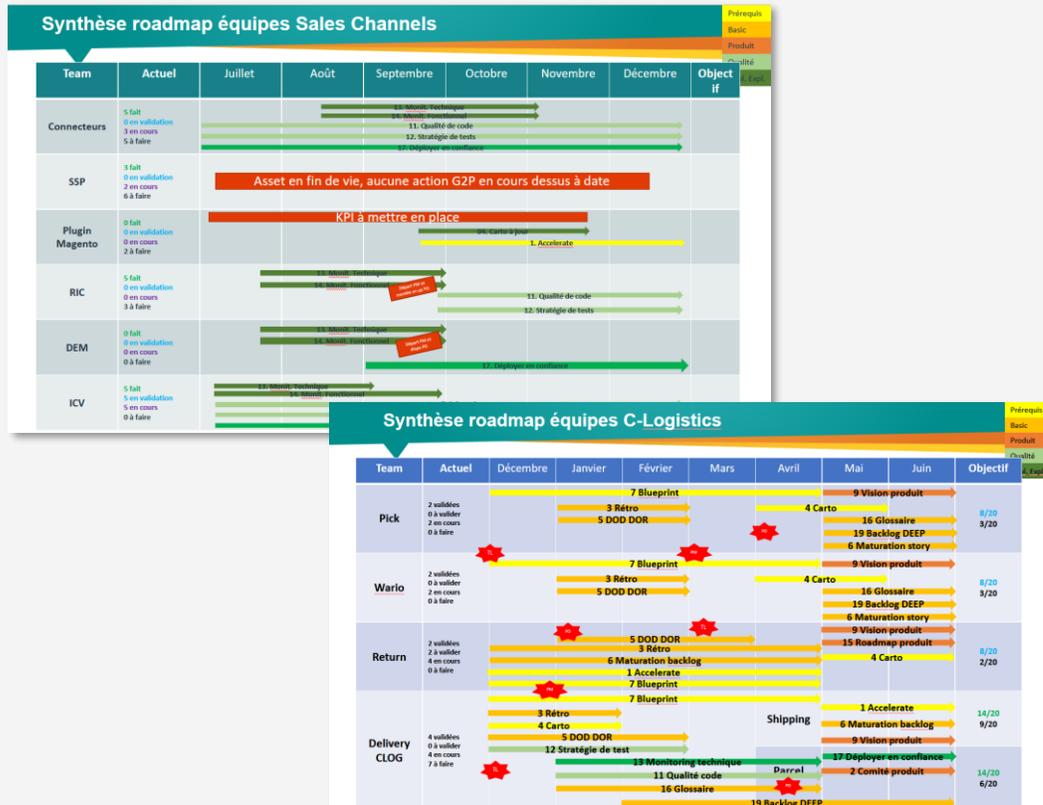


Metrics



Déployer les capacités dans les équipes

Des roadmaps à la main de chaque ligne managériale...



... soutenues par des relais de capacité dans chaque direction...

Les Relais et Coachs de Direction

Created by Emille Pelluchon, last modified by François Xavier Wallier on 16/08/2022 11:58

Dans le cadre du chantier Go2Product, et notamment quand on parle de déploiement à l'échelle, la création de certains rôles est apparue comme nécessaire.

Pour chaque capacité et chaque direction, vous trouverez là ou les personnes que vous pouvez contacter pour mettre en place ou parfois même valider les capacités.

Le Relais de direction

- Relaye la vision de la capacité au sein de sa direction, et partage avec le porteur les feedbacks des équipes
- Répond aux questions qui bloquent l'équipe pour commencer, active au besoin l'expertise du porteur ou d'un sachant au sein de sa direction
- Valide la capacité (hormis Blueprint* et Stratégie de collecte de feedback utilisateurs**)

* Blueprint : validée par le Porteur

** Stratégie de collecte de feedback utilisateurs : validée par un Coach Research

Des Relais de Direction ont été identifiés pour chaque capacité dans les directions IT Métier. N'hésitez pas à les contacter

	Commerce	XP Client	Finance	Logistique	Partenaires	Produit
Coach de direction	@ Unknown User (chan.maffra)	@ Mathilde Gautier	@ Alice De Bonnechose	@ Régis Marchaisse (Train C-Logistics) @ David Surreau (Train D)	@ Unknown User (r.beraud-sudreau)	@ Thomas Charon
01. Mesures automatiques et suivi des 4 métriques Accelerate	@ Gregory Pujol (RT)	@ Patrick Berger (IM)	@ Francesco Minotti (IM)	@ Laurent Naud (IM) @ Nicolas Basque (RT)	@ Maxime Linard (IM)	@ Maxime Linard
02. Comité produit installé et au cœur des rituels de l'équipe	@ Gilles Grondin (ED)	@ Julien Bascouleguies (ED)	@ Julien Jimenez (ED)	@ Guillaume De Meulemeester	@ Eric Thouvenin @ Benoit Renn	@ Sandrine Mercier (EM)
03. Rétrospectives et actions d'amélioration	@ Caroline Delmas (RQ)	@ Mathilde Gautier (Coach Agile)	@ Alice De Bonnechose (Coach Agile)	@ Franck Spitaels (EM) (Train C-Logistics)	@ Unknown User (r.beraud-sudreau) (Coach Agile)	@ Maxime Linard
04. La cartographie est à jour et les équipes connaissent leurs assets	@ Alexis Richez (Tech Lead)	@ Julien Froidefond (RT)	@ Maxime Andre (RT)	@ Nicolas Basque (RT) (appuyé par Pascal Perez Train C-Logistics et Kevin Le Gonidec Train D)	@ Jean-Charles Fosse (RT)	@ Antoine Noal (D) @ Charlotte Debut
05. DOR/DOD en place	@ Caroline Delmas (RQ)	@ Mathilde Gautier (Coach Agile)	@ Alice De Bonnechose (Coach Agile)	@ Franck Spitaels (EM) (Train C-Logistics)	RQ	@ Sandrine Mercier @ Jean-Patrice Bo
06. Maturation des éléments du Backlog	@ Sylvain Cleret (EM)	@ Mathilde Gautier (Coach Agile)	@ Alice De Bonnechose (Coach Agile)	@ Franck Spitaels (EM) (Train C-Logistics)		@ Jean-Charles Fosse
07. Fiches et poste et blueprint formalisés et partagés	@ Gilles Grondin (ED)	@ Julien Bascouleguies (ED)	@ Julien Jimenez (ED)	@ Guillaume De Meulemeester (ED)	@ Eric Thouvenin @ Benoit Renn (EM)	@ Sandrine Mercier (EM)
08. NPS en place dans chaque équipe	@ Sylvain Cleret (EM)	PM	@ Alexandrina Afonso (EM)	@ Raphaëlle Ducret (Lead PM) (Train C-Logistics)	RQ	
09. Vision produit formalisée	@ Thomas Chabirand (EM)	PM	@ Vincent Bednarek (EM)	@ Raphaëlle Ducret (Lead PM) (Train C-Logistics) @ William Letteur (EM) (Train D)		@ Sandrine Mercier
10. Stratégie de collecte de feedback utilisateur	Design Factory (ou Researcher de l'équipe)	Design Factory (ou Researcher de l'équipe)	Design Factory (ou Researcher de l'équipe)	@ Raphaëlle Ducret (Lead PM) appuyé par Design Factory (ou Researcher de l'équipe) (Train C-Logistics) Design Factory (ou Researcher de l'équipe) (Train D)	Design Factory (ou Researcher de l'équipe)	Design Factory (ou Researcher de l'équipe)

Déployer les capacités dans les équipes

L'ensemble de nos collaborateurs est mobilisé sur les différents rôles Go2P pour accompagner le déploiement

Porteur de Capacité

- Légitime et convaincu de la valeur de la capacité
- Pilote la construction, coordonne le déploiement et améliore la capacité dans le temps
- Est assuré d'avoir les conditions pour les travaux

Sachants et Communautés

- Sachants ayant un intérêt pour la capacité
- Participent à la construction de la capacité
- Garantissent l'adaptation avec leur contexte, et remontent les feedbacks terrain
- Apportent une vision transverse, et communiquent sur les travaux de la capacité dans leurs communautés

Sponsor CODSI

- Chaque capacité est sous la responsabilité d'un membre du Comité SI
- Facilite l'avancement du porteur de capacité et fait arbitrer les points de blocages éventuels
- Donne de la visibilité sur l'avancement des travaux, et garantit l'alignement avec la vision

Coachs Capacité(s)

- S'approprient le contenu de la capacité auprès du porteur, afin de la déployer vers l'équipe
- Facilitent la mise en place de la capacité au sein de l'équipe dans laquelle il/elle intervient
- Relient au porteur les feedbacks terrain permettant d'améliorer la capacité, et les apprentissages et succès à partager pour mettre en visibilité son impact

Equipes Support

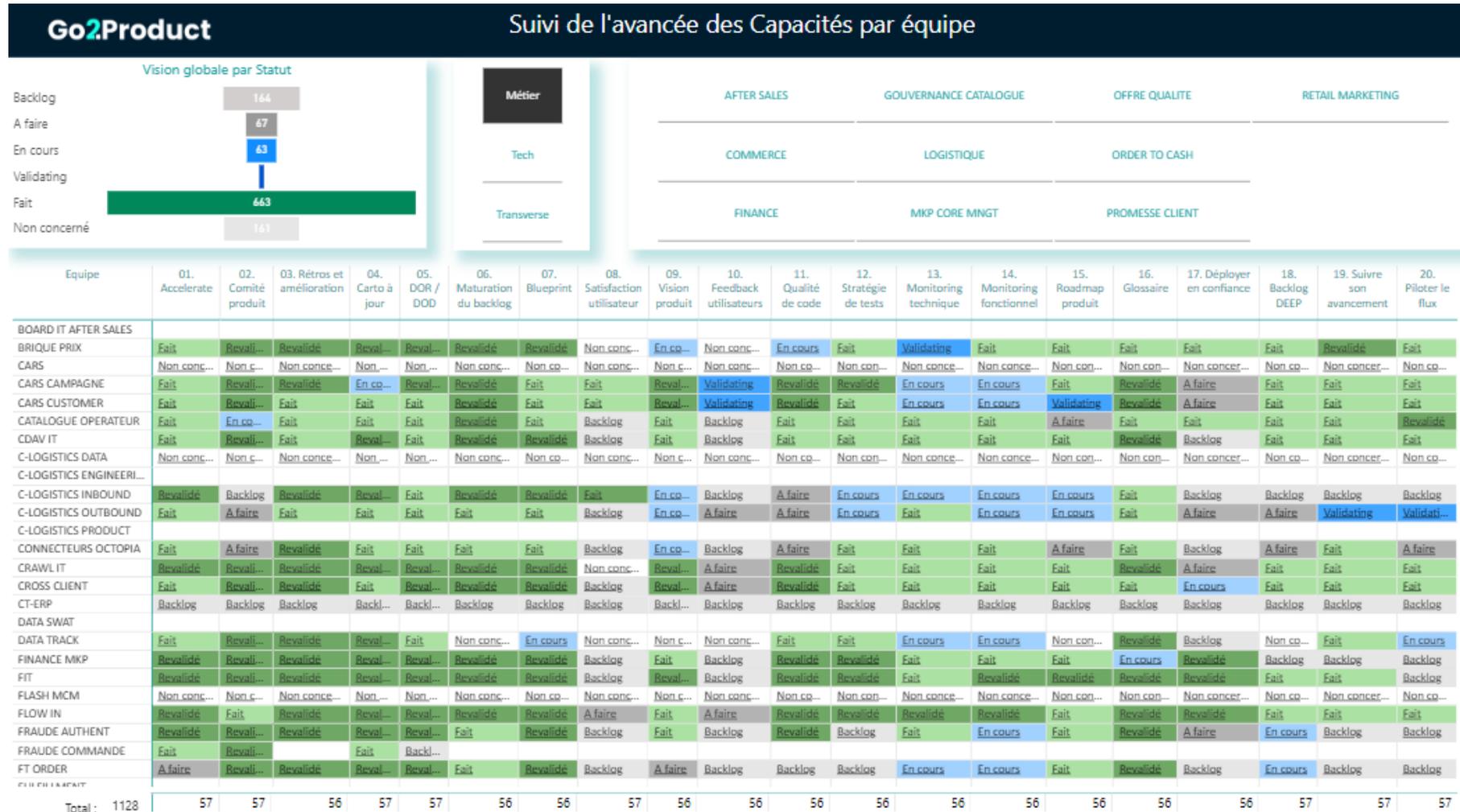
Go2Product, Agile Center, Insight, Pilotage, Consultant et Experts, RH, Workplace,...

Pull vs Push. La mécanique de changement est inversée. Ce sont les équipes qui tractent la transformation



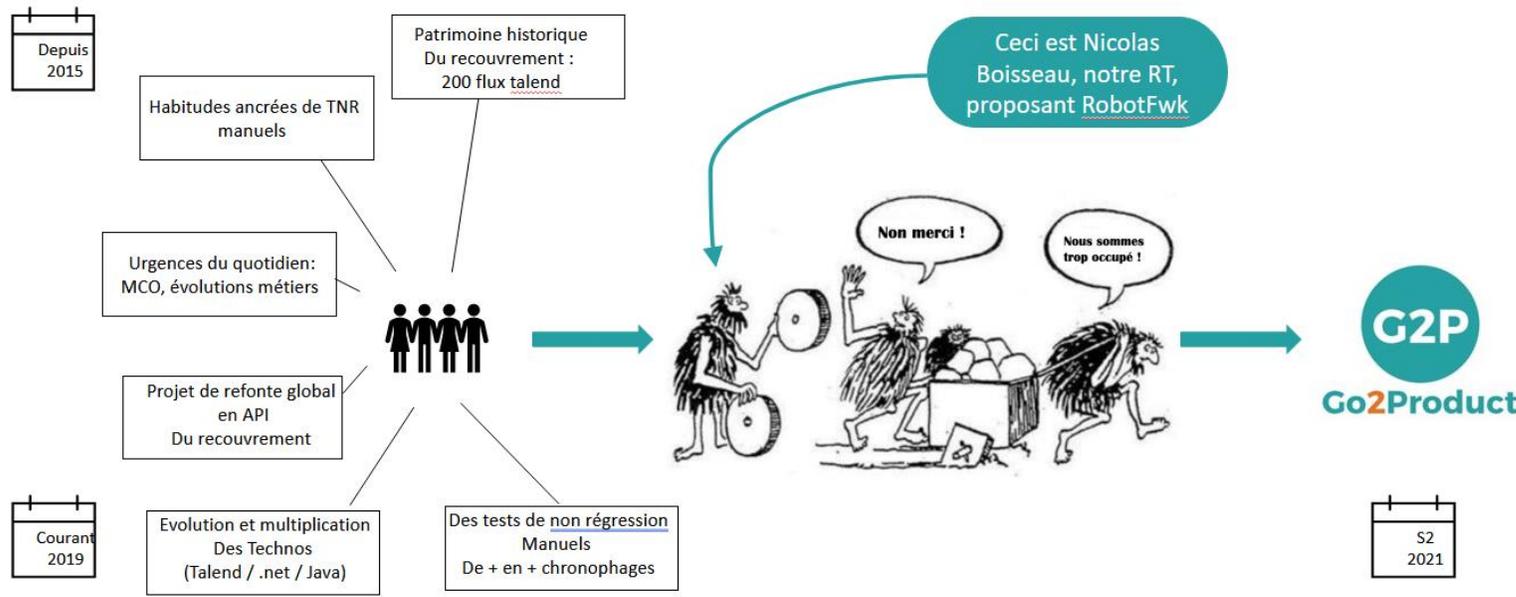
Déployer les capacités dans les équipes

De l'outillage pour suivre l'avancement avec un comité trimestriel



Exemple d'impact

Capacité Stratégie de test formalisée et actionnable



Validation avec l'équipe Du plan d'action



Assistance du RQ pour montée en compétence de l'équipe



Assistance RT sur mise en place du socle technique



Validation avec la hiérarchie Du déblocage d'un budget QE



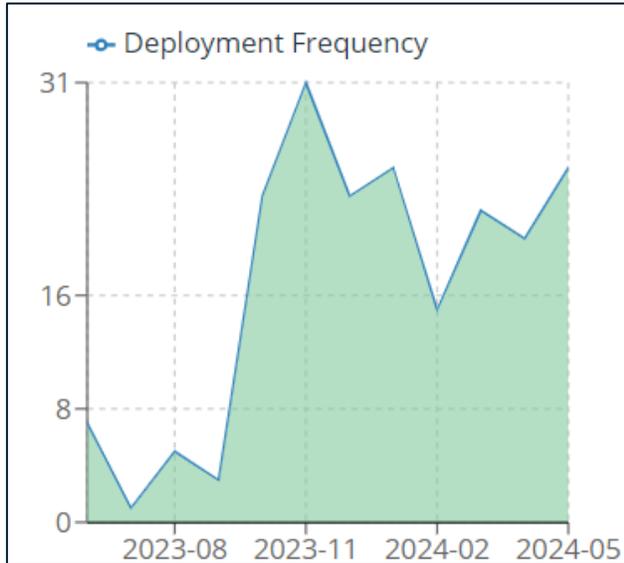
- ✓ 90 scénarii implémentés
- ✓ 95% des routes couvertes
- ✓ Recouvrement CZ couvert



Recouvrement Manager En cours de couverture (pb de droits)



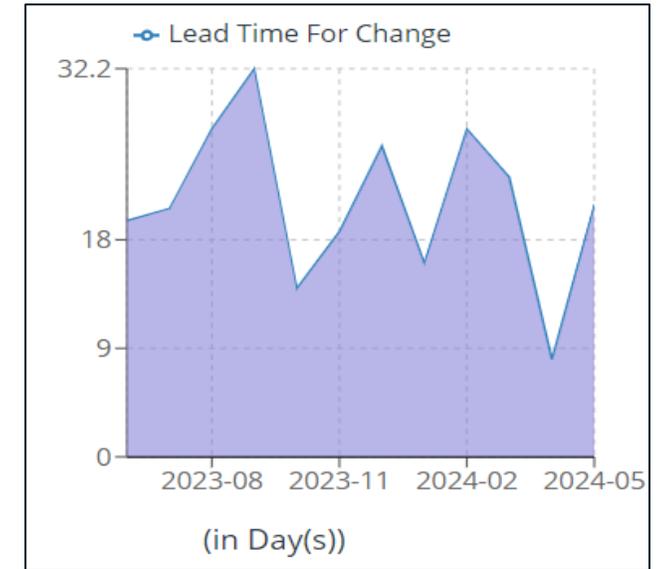
Exemple d'impact 😊



Equipe Pricing
Stratégie de test
Maturation du backlog/Backlog
DEEP
Pilotage du flux
Livraison continue



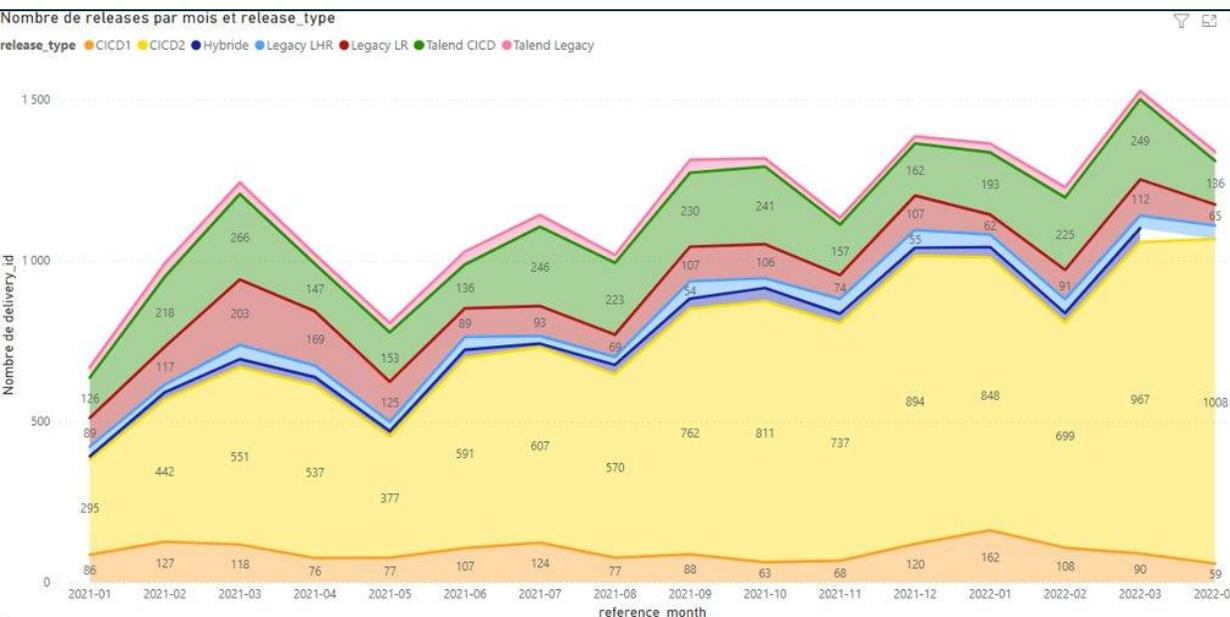
Equipe Flux Entrant LOG
Carto
Monitoring Technique
Monitoring Fonctionnel
Backlog DEEP



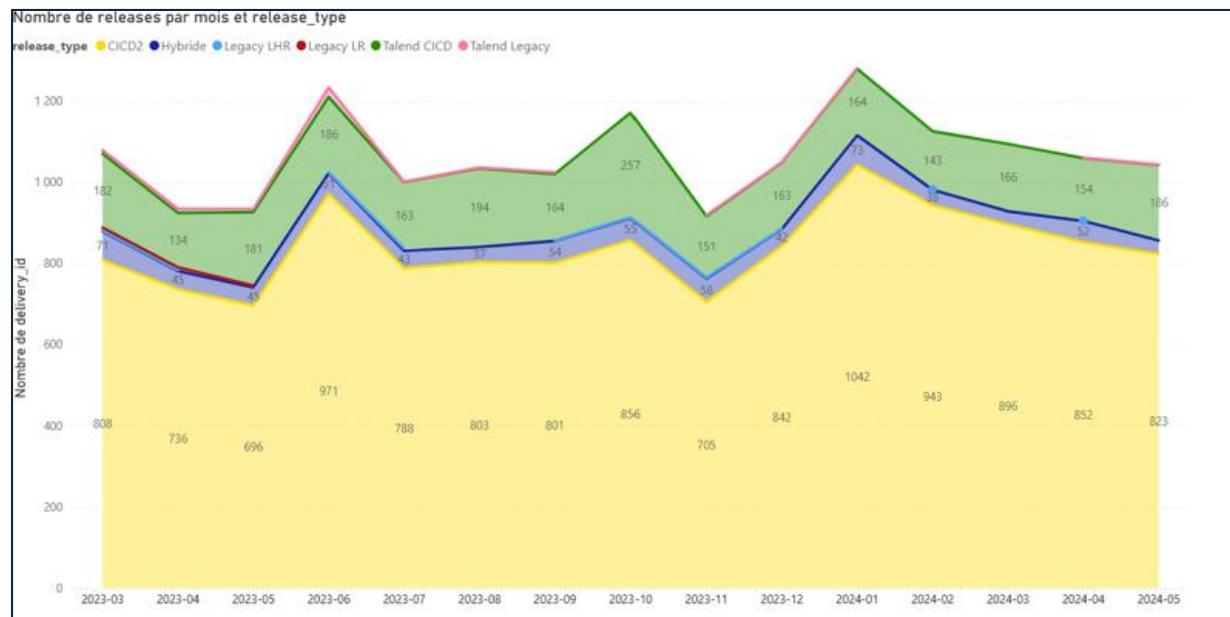
Equipe Flux Sortants LOG
Maturation Backlog / DEEP
Livraison continue

Exemple d'impact : Nbre release par mois

Entre 2021 et 2022



Entre 2023 et 2024



Changement de mindset

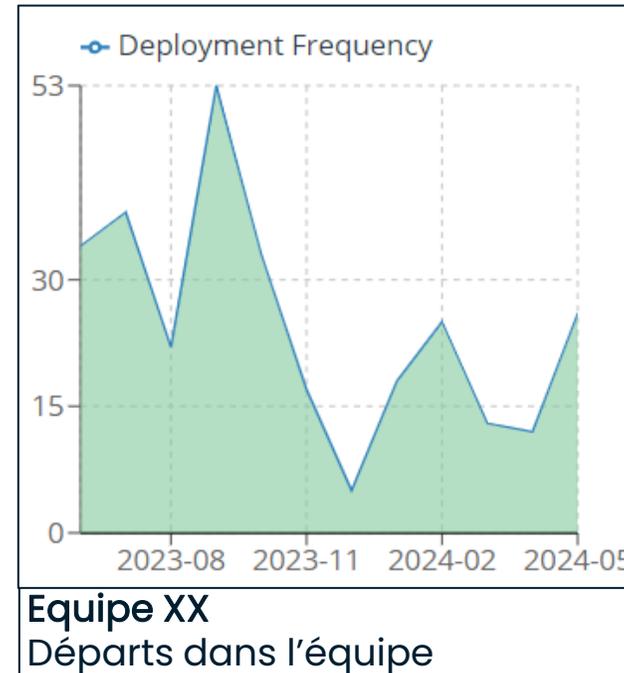
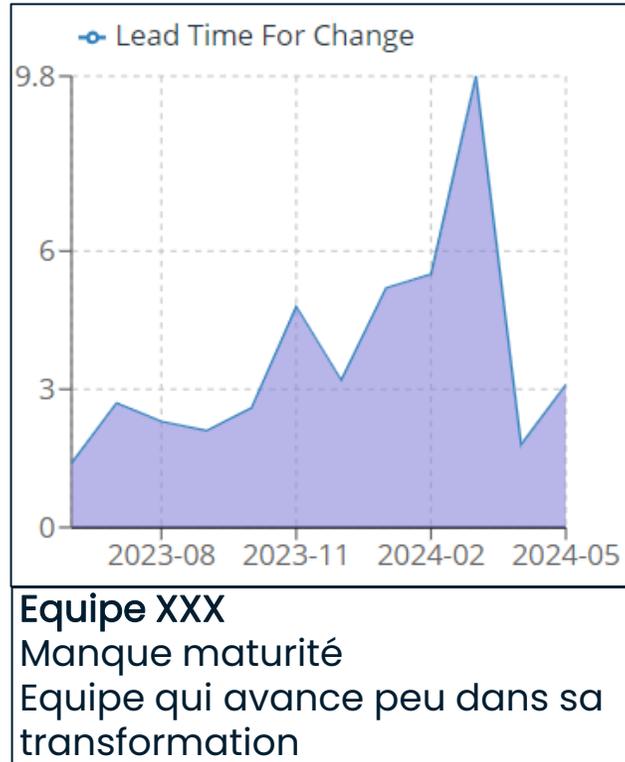
Capacités structurantes validées améliorant l'autonomie des équipes lors des livraisons

Modernisation du SI

Scale du nombre d'équipes

Stabilité du nombre de livraison avec un descale significatif du nombre d'équipes

Exemple d'impact 😞



Au-delà des capacités, il y a aussi des inducteurs extérieurs qui impactent les performances des équipes

Est-ce que nos interprétation et implémentation des capacités sont les bonnes ?

Confirmer une corrélation entre l'acquisition de capacités et l'évolution des indicateurs
Accelerate

Valider que les équipes avec plus de 80% de validation des capacités ont vu leur performance s'améliorer

Data sur 2 ans



Impact des capacités sur les Métriques DORA

Pour chaque capacité, identifier

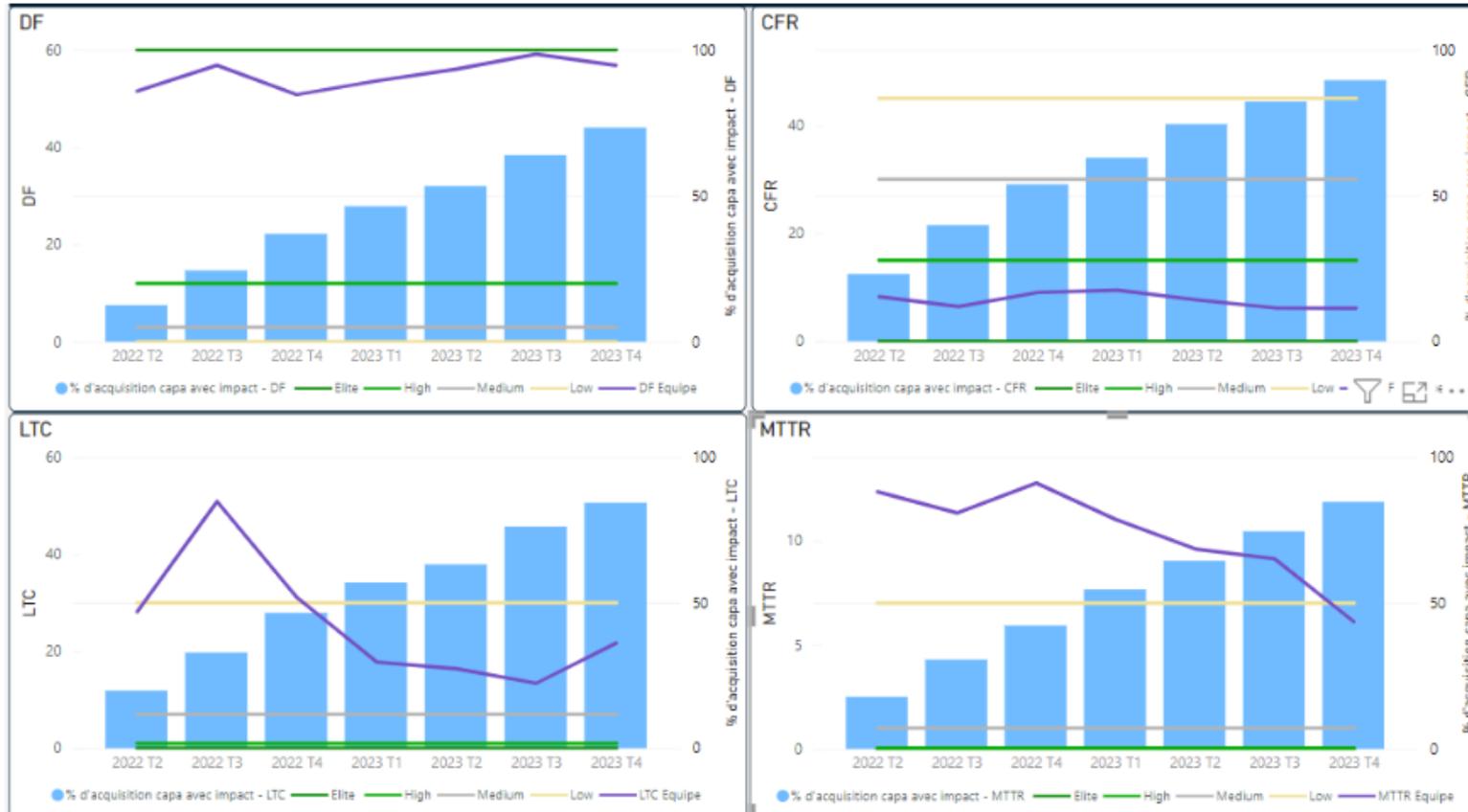
- Les indicateurs Accelerate que la capacité doit impacter
- Est-ce que l'impact est court terme, moyen terme ou indirect par rapport à l'acquisition de la capacité

Les capacités socles impactant les métriques accelerate

	Impacts à court terme (3 mois après acquisition de la capa)	Impacts à moyen terme (6 mois après acquisition de la capa)	Impacts indirects
01. Mesures et suivi Accelerate	CFR - MTTR		DF - LTC
02. Comité produit		DF - LTC - MTTR	CFR
03. Rétrospectives et actions d'amélioration		CFR - LTC	DF - MTTR
04. La cartographie est à jour		CFR - DF - LTC	MTTR
05. DOR/DOD		DF - LTC - MTTR	CFR
06. Maturation des éléments du Backlog	LTC	CFR - DF - MTTR	
07. Blueprint		CFR - DF - LTC - MTTR	
08. Mesurer la satisfaction utilisateur		DF	CFR - LTC - MTTR
09. Vision produit formalisée		CFR - DF - LTC - MTTR	
10. Stratégie de collecte de feedback utilisateurs		DF	CFR - LTC - MTTR
11. Qualité de code	CFR - LTC	DF - MTTR	
12. Stratégie de tests	CFR	DF - LTC	MTTR
13. Monitoring technique	CFR - MTTR		DF - LTC
14. Monitoring fonctionnel	CFR - MTTR		DF - LTC
15. Communiquer une roadmap produit		DF - LTC - MTTR	CFR
16. Glossaire métier partagé	MTTR	CFR	DF - LTC
17. Déployer en confiance	DF - LTC - MTTR	CFR	

Mesure de l'impact des capacités

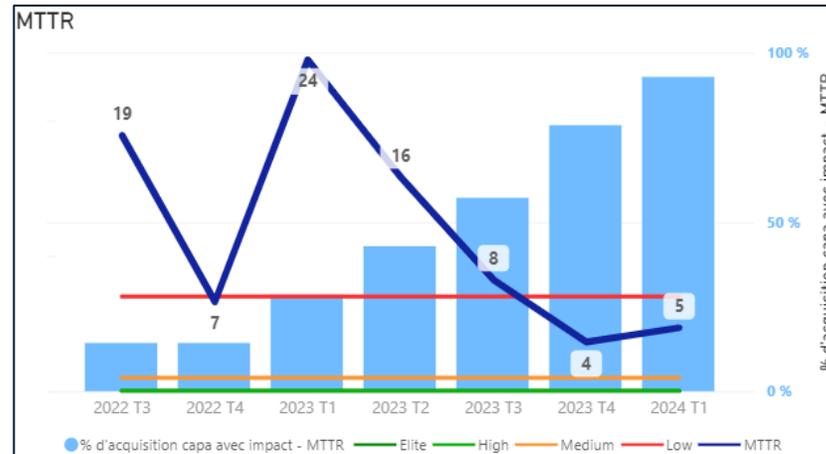
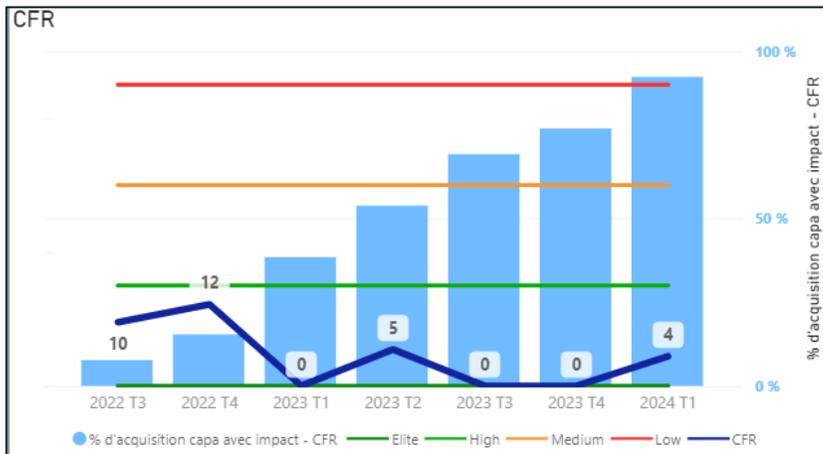
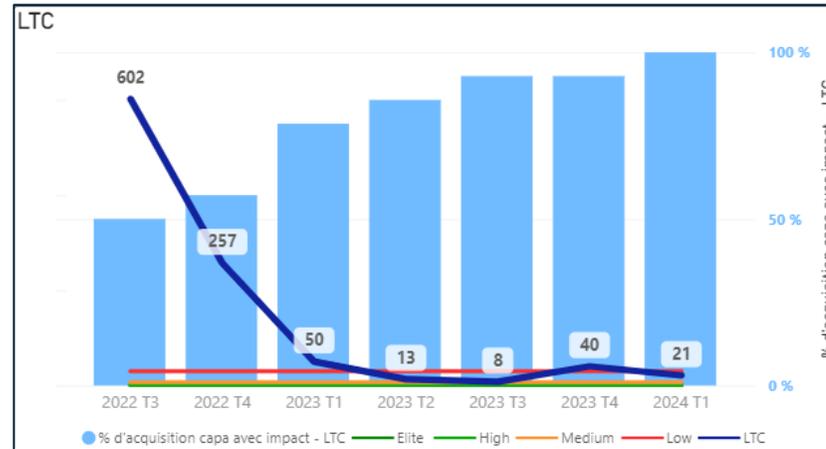
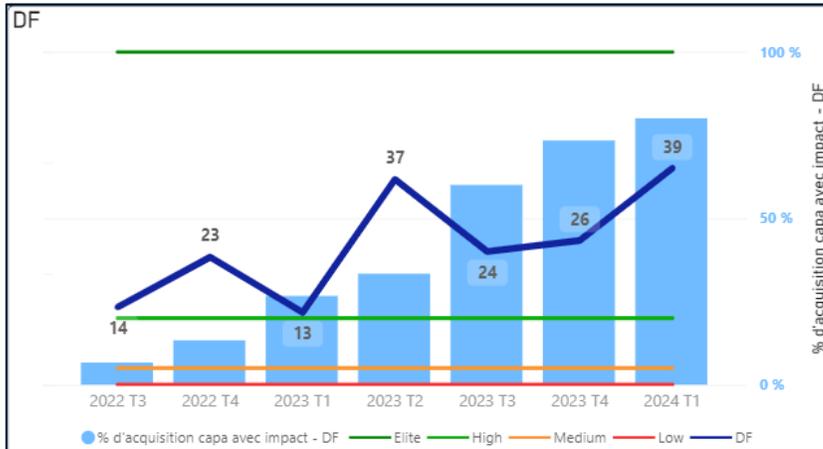
Mesure en fonction de l'acquisition des capacités sur 2023



1. Les équipes qui ont validé plus de 80% des capacités impactant un indicateur voient généralement cet indicateur s'améliorer
2. L'équilibre est fragile et des inducteurs extérieurs peuvent fortement dégrader la performance des équipes

Mesure de l'impact des capacités

Mesure en fonction de l'acquisition des capacités : Exemple à la maille équipe



Les difficultés rencontrées

- Une durée de déploiement plus longue qu'envisagée. Les premières équipes à valider toutes les capacités socles ont mis 2 ans
- Biais de mesure.
 - Cas du LTC. Nous prenons en compte le premier commit, ce qui peut générer des biais => utilisation du 75^e percentile
 - Une forte variabilité en fonction des assets qui peut dégrader les métriques à la maille équipe
 - S'appuie encore sur quelques éléments déclaratifs pour MTTR et CFR
- Analyse régulière (donc charge) à faire dans les équipes avec des pics récurrents (souvent des biais ou cas particulier)
- Certains capacités « structurantes » non validées car non choisies par les équipes
- Certaines capacités n'ont pas l'impact souhaité et doivent être revues
- Une capacité ne peut pas à elle seule impacter significativement les métriques, c'est souvent le fruit de plusieurs éléments dont certains sont extérieurs (staffing par ex). Les éléments extérieurs peuvent impacter négativement les performances des équipes (Ramp up/down, turnover)
- Les capacités sont à la maille équipe hors l'outillage et les services proposés par les équipes plateforme sont prépondérants dans l'accélération (Backstage, CI/CD, Observabilité,...)
- Une course à la capacité sans intégrer pleinement le sens

En Conclusion

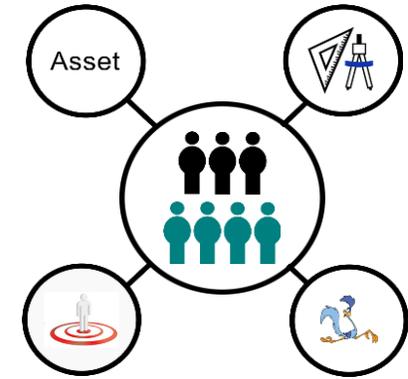
Nous sommes sur le bon chemin, mais il faut continuer les efforts



Un modèle de capacité permettant le passage à l'échelle

100+ équipes
650 collabs

Notre force de traction est dans les équipes



Des équipes plateformes
« Enabling Team » déterminantes dans l'accélération



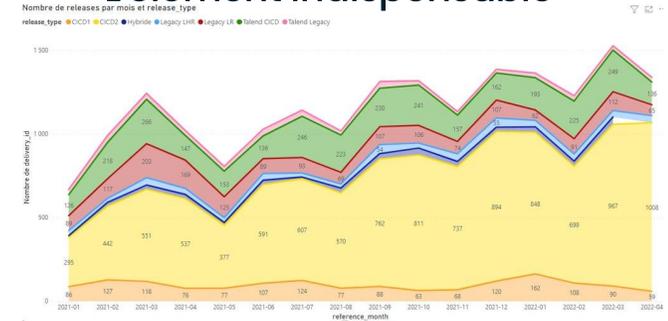
CA MARCHE !!!!

Nos équipes vont plus vite
La prod est plus stable



La data :

L'élément Indispensable



Merci !

Nous, **Peaksys** sommes fiers
d'avoir été pionniers sur
l'implémentation d'Accelerate à
l'échelle et de pouvoir en parler

2020

1 livraison par
semaine
Frozen zone
(Soldes, BF)
96% dispo

2024

Livraison toutes les 3
minutes
Equipes autonomes
Plus de frozen zone
99% dispo
99,9% taux dispo API



Annexe

Déployer les capacités dans les équipes

Outillage en constante adaptation / amélioration

Le guide de déploiement

Created by Sacha Stepanian, last modified by Emilie Pelluchon on 20/07/2022 08:34

Pourquoi ?

Aider à déployer la démarche Go2Product par le biais des Capacités G2P dans vos équipes.

Cette page regroupe tous les **Articles / Outils / Ateliers / Process / Accompagnements** qui ont été testés et approuvés pendant le POC Go2Product.

Les étapes ci-dessous sont proposées à titre indicatif, afin de vous donner un ordre logique.

L'ordre peut varier en fonction du statut de votre équipe ou direction.

Pour qui ?

Toute personne qui souhaite déployer la démarche Go2Product dans ses équipes :

- Engineering Director
- Engineering Manager
- Team Leader
- Scrum Master

Egalement pour toutes les personnes qui peuvent aider au déploiement de la démarche :

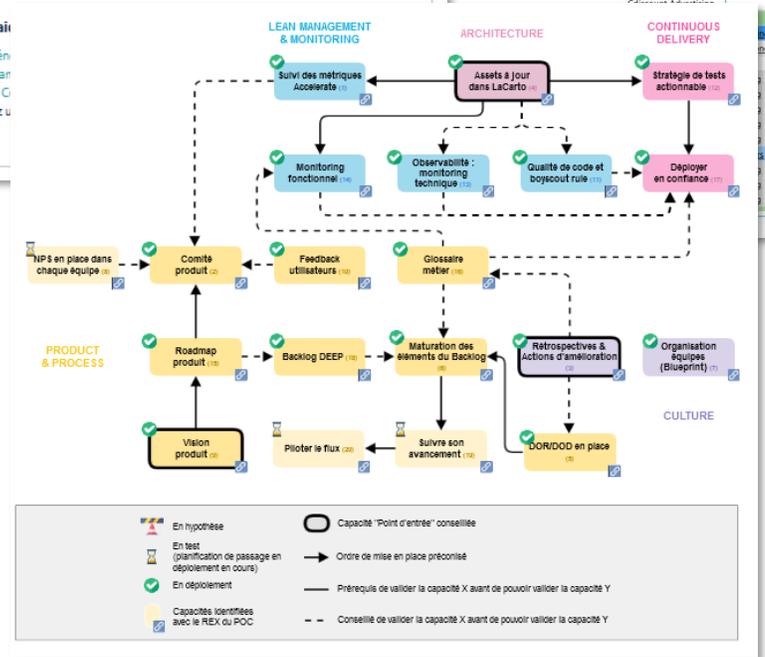
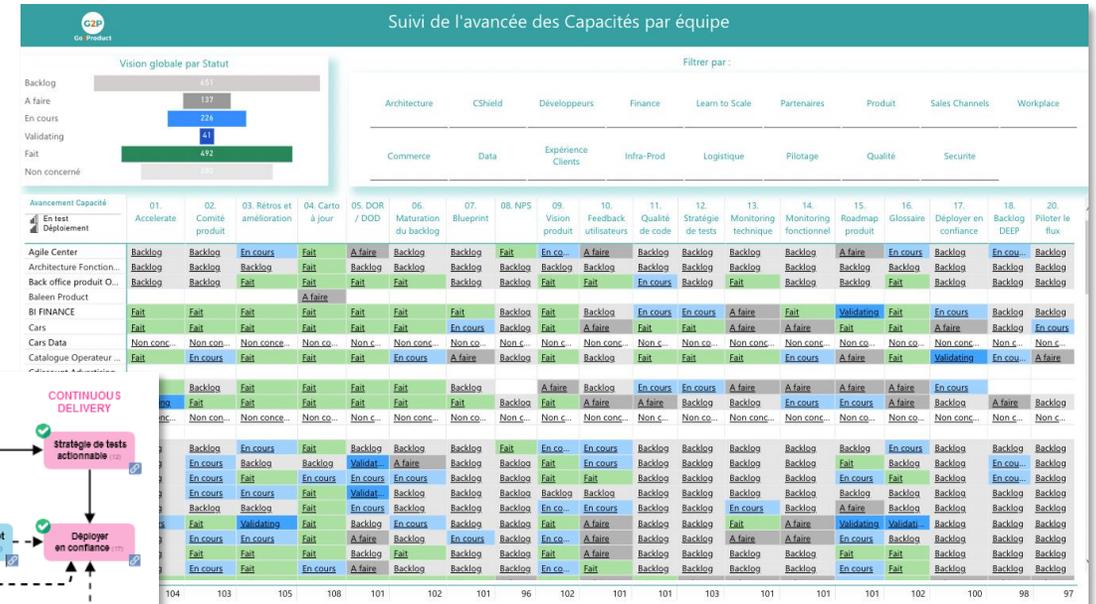
- Team Change Go2Product
- Coach Agiles
- Responsable Qualité / Tests Lead / Lead QA
- Responsable Technique
- Incident Manager
- DevOps

Etapes de déploiement (Préconisé)

- Etape 1 : Découvrir la démarche Go2Product
 - S'approprier l'objectif de Go2Product
 - Découvrir la démarche Go2Product
 - Présenter les Capacités à vos équipes
- Etape 2 : Construire sa stratégie de déploiement
 - Evaluer votre maturité de départ dans les Capacités
 - Définir sa Stratégie de déploiement des Capacités
 - Répartir les rôles pour le déploiement
- Etape 3 : Lancer le déploiement des Capacités
 - Déployer une Capacité
 - Suivre le déploiement des Capacités (PowerBI)
 - Valider une capacité

Besoin d'ai

- IT Info Gén
- Canal Team
- Liste des C
- Effectuez u Desk



Déployer les capacités dans les équipes

L'ensemble de nos collaborateurs est mobilisé sur les différents rôles Go2P

Porteur de Capacité

- Légitime et convaincu de la valeur de la capacité
- Pilote la construction, coordonne le déploiement et améliore la capacité dans le temps
- Est assuré d'avoir les conditions pour les travaux

Sachants et Communautés

- Sachants ayant un intérêt pour la capacité
- Participent à la construction de la capacité
- Garantissent l'adaptation avec leur contexte, et remontent les feedbacks terrain
- Apportent une vision transverse, et communiquent sur les travaux de la capacité dans leurs communautés



Sponsor CODSI

- Chaque capacité est sous la responsabilité d'un membre du Comité SI
- Facilite l'avancement du porteur de capacité et fait arbitrer les points de blocages éventuels
- Donne de la visibilité sur l'avancement des travaux, et garantit l'alignement avec la vision

Coachs Capacité(s)

- S'approprient le contenu de la capacité auprès du porteur, afin de la déployer vers l'équipe
- Facilitent la mise en place de la capacité au sein de l'équipe dans laquelle il/elle intervient
- Relaient au porteur les feedbacks terrain permettant d'améliorer la capacité, et les apprentissages et succès à partager pour mettre en visibilité son impact

Equipes Support

Go2Product, Agile Center, Insight, Pilotage, Consultant et Experts, RH, Workplace,...

Déployer les capacités dans les équipes

Pull vs Push

La mécanique de changement est inversée. Ce sont les équipes qui tractent la transformation

Questions

Quelle capa est la plus impactant

LE plus impactant c'est la confiance des équipe et le changement de mindset

Typiquement il y a des choses qui ne sont pas dans les capacités par ex la resilience ou la retrocompatibilité qui permette de livrer sereinement et le monitoring qui permet de réagir vite

Métriques la plus difficile : le LTC : travail en Sprint

Plugin Azure DEVOPS pas utilisé (que le LTC et pas la même definition que nous : temps de traversée sur les différents environnements. Si c'était a refaire

Dev lake

On perd du temps ou ?