

Rituels Agiles & Gouvernance Projet — ECU

Ce document détaille, rituel par rituel, comment organiser le travail entre les équipes **Dev/Infra**, **Product/Design**, **Communication**, **Commercial** et **Direction**, avec une matrice RACI pour clarifier qui décide, qui fait, qui est consulté, qui est informé.

0. Principe général

Deux niveaux de rituels cohabitent :

1. **Rituels agiles "cœur"** : internes à l'équipe Dev/Infra (Scrum/Kanban), à cadence rapprochée (quotidienne à bi-hebdomadaire).
2. **Rituels de synchronisation transverse** : impliquant Product, Comm, Commercial, Direction, à cadence plus espacée, pour garder toute l'entreprise alignée sans ralentir les sprints.

Un projet qui ne fait que des rituels "cœur" finit désaligné du business. Un projet qui multiplie les rituels transverses étouffe la vélocité de l'équipe dev. L'enjeu est l'équilibre.

Cadence recommandée : sprints de **2 semaines**, avec un rituel transverse principal calé sur chaque fin de sprint.

1. Matrice des rôles (RACI simplifié)

Rôle	Qui	Responsabilité principale
Product Owner (PO)	Product Lead	Détient et priorise le backlog, arbitre les décisions produit, seul point d'entrée pour les demandes de features
Scrum Master / Delivery Lead	Dev Lead ou rôle dédié	Facilite les rituels dev, lève les blocages, protège l'équipe des sollicitations hors-cadre
Équipe Dev/Infra	Développeurs, DevOps	Construit, teste, déploie
Design/UX	Designer(s)	Conçoit les parcours, maquettes, teste l'utilisabilité
Sponsor produit	Direction	Valide les grandes orientations, arbitre les conflits de priorité inter-équipes

Rôle	Qui	Responsabilité principale
Référent Commercial	Responsable Commercial	Remonte les besoins marché, valide le pricing, prépare la distribution
Référent Communication	Responsable Comm	Prépare positionnement, contenus, plan de lancement

Règle d'or : toute demande (Commercial, Direction, Comm) qui veut entrer dans le backlog **passer par le PO**, jamais directement à un développeur. Cela protège la vélocité de l'équipe et évite les priorités contradictoires.

2. Rituels agiles "cœur" (équipe Dev/Infra)

2.1 Sprint Planning

Objectif	Sélectionner et s'engager sur les user stories du sprint à venir
Participants	PO, Scrum Master, équipe Dev/Infra, Design (si besoin de clarifications)
Fréquence	Début de chaque sprint (toutes les 2 semaines)
Durée	1h30 à 2h max pour un sprint de 2 semaines
Déroulé	1) PO présente les user stories priorisées du backlog avec critères d'acceptation. 2) L'équipe pose des questions, découpe si nécessaire, estime (points ou T-shirt sizing). 3) L'équipe s'engage sur un périmètre réaliste (basé sur la vélocité des sprints précédents).
Livrable	Sprint Backlog (liste des stories engagées + objectif de sprint en une phrase)
Piège à éviter	Ajouter des stories en cours de sprint sans retirer autre chose — ça casse l'engagement de l'équipe

2.2 Daily Stand-up

Objectif	Synchroniser l'équipe, détecter les blocages tôt
Participants	Équipe Dev/Infra, Scrum Master (PO en observateur si dispo, pas obligatoire)
Fréquence	Quotidienne
Durée	15 minutes strict, debout si possible
Déroulé	Chaque membre répond : Qu'ai-je fait hier ? Que vais-je faire aujourd'hui ? Ai-je un blocage ?
Livrable	Aucun document — juste des actions de déblocage identifiées
Piège à éviter	Transformer le daily en réunion de résolution de problème — les sujets complexes se traitent après, en aparté

2.3 Backlog Refinement (Grooming)

Objectif	Préparer les prochaines user stories pour qu'elles soient prêtes à être planifiées (claires, estimables, découpées si trop grosses)
Participants	PO, équipe Dev/Infra (une partie suffit), Design
Fréquence	1 fois par sprint (à mi-sprint), 1h
Durée	1h
Déroulé	Revue des prochaines stories du backlog : clarification des critères d'acceptation, découpage si trop volumineuses, estimation préliminaire.
Livrable	Backlog affiné, prêt pour le sprint planning suivant
Piège à éviter	Refinement qui dérive en re-discussion de priorité — la priorisation se fait ailleurs (voir 3.2)

2.4 Sprint Review / Démo

Objectif	Montrer ce qui a été construit, valider que ça répond au besoin
Participants	PO, équipe Dev/Infra, Design, + Direction, Commercial, Comm en observateurs
Fréquence	Fin de chaque sprint
Durée	45 min à 1h
Déroulé	Démo fonctionnelle des stories terminées (pas de slides, du produit qui tourne). Feedback à chaud. Les items non finis retournent au backlog.
Livrable	Liste des stories réellement "Done", feedback consigné
Piège à éviter	Faire une démo trop technique — adapter le discours pour que Commercial/Comm/Direction comprennent la valeur livrée

C'est le **rituel charnière** entre le monde agile dev et le reste de l'entreprise : il permet à Commercial et Comm de rester informés sans interférer dans les sprints.

2.5 Rétrospective

Objectif	Améliorer en continu la façon de travailler de l'équipe
Participants	Équipe Dev/Infra, Scrum Master, PO
Fréquence	Fin de chaque sprint, juste après la review
Durée	45 min
Déroulé	Format simple : Qu'est-ce qui a bien marché ? Qu'est-ce qui a coincé ? Quelles actions concrètes pour le prochain sprint ?

Livrable	1 à 3 actions d'amélioration, suivies au sprint suivant
Piège à éviter	Lister des problèmes sans jamais définir d'action concrète et assignée

3. Rituels de synchronisation transverse

3.1 Comité de lancement / cadrage (one-shot, avant le démarrage)

Objectif	Aligner toutes les équipes sur la vision, le scope MVP, le calendrier macro
Participants	Direction, PO, Dev Lead, Référent Commercial, Référent Comm
Fréquence	Une fois, avant le premier sprint (et à réactiver à chaque nouvelle grande phase/version majeure)
Durée	Demi-journée
Livrable	Charte de projet validée (vision, cible, contraintes, budget, jalons macro)

3.2 Comité de priorisation produit

Objectif	Arbitrer les priorités du backlog à moyen terme en tenant compte des retours marché, commerciaux et business
Participants	PO (anime), Direction, Référent Commercial, Référent Comm
Fréquence	Toutes les 2 à 4 semaines (peut être calé sur 1 sprint sur 2)
Durée	1h

Déroulé	Le PO présente l'état du backlog, les retours utilisateurs/marché remontés par Commercial, les contraintes de communication à venir (ex. campagne prévue). Décision collective sur les priorités du prochain cycle, mais arbitrage final au PO en cas de désaccord, avec Direction en dernier recours.
Livrable	Backlog re-priorisé, décisions actées et communiquées à l'équipe dev
Piège à éviter	Laisser Commercial ou Comm imposer des priorités directement à l'équipe dev en dehors de ce rituel

3.3 Point d'avancement hebdomadaire transverse

Objectif	Garder une visibilité légère et régulière entre les équipes, sans attendre la fin de sprint
Participants	PO, Dev Lead, Référent Commercial, Référent Comm (Direction en option)
Fréquence	Hebdomadaire
Durée	20-30 min max
Déroulé	Tour de table rapide : avancement clé, blocages, besoins de décision urgents. Pas de discussion de fond ici — juste de la visibilité.
Livrable	Compte-rendu très court (3-5 lignes), partagé sur le canal d'équipe (Slack/Teams)

3.4 Revue trimestrielle stratégique

Objectif	Prendre du recul sur les KPIs, ajuster la roadmap produit aux résultats réels, décider des grandes orientations à venir

Participants	Direction, PO, Dev Lead, Référent Commercial, Référent Comm
Fréquence	Tous les 3 mois
Durée	Demi-journée
Déroulé	Revue des KPIs définis en phase de cadrage (rétention, usage des modules, NPS, revenus si applicable). Discussion des enseignements terrain (Commercial/Comm) et des contraintes techniques (Dev/Infra). Décision de la roadmap macro du trimestre suivant.
Livrable	Roadmap macro mise à jour, décisions stratégiques actées

3.5 Préparation de lancement / release (ponctuel)

Objectif	Coordonner une sortie de version majeure ou un lancement (nouveau marché, nouvelle fonctionnalité phare)
Participants	PO, Dev Lead, Référent Commercial, Référent Comm, Direction
Fréquence	À chaque lancement significatif (pas à chaque sprint)
Durée	1h, répété 2-3 fois dans les semaines précédant le lancement
Déroulé	Point sur la readiness technique (QA, perf, sécurité), le plan de communication, le plan commercial (pricing, canaux), les risques identifiés. Définition d'une date de lancement réaliste et d'un plan de rollback si besoin.
Livrable	Checklist de lancement validée, date confirmée, plan de communication de sortie

4. Vue d'ensemble — Calendrier type sur un sprint de 2 semaines

Jour	Rituel	Participants clés
Lundi S1	Sprint Planning	PO + Dev/Infra + Design
Chaque jour	Daily Stand-up (15 min)	Dev/Infra
Mercredi/Jeudi S1	Point d'avancement hebdo transverse (20-30 min)	PO + Dev Lead + Commercial + Comm
Mi-sprint (env. jour 5-6)	Backlog Refinement	PO + Dev/Infra + Design
Mercredi/Jeudi S2	Point d'avancement hebdo transverse	PO + Dev Lead + Commercial + Comm
Vendredi S2 (fin de sprint)	Sprint Review / Démo	Tous (Dev/Infra, PO, Design, Direction, Commercial, Comm en observateurs)
Vendredi S2 (après review)	Rétrospective	Dev/Infra + PO
1 sprint sur 2	Comité de priorisation produit	PO + Direction + Commercial + Comm

Rythme complémentaire : Revue trimestrielle stratégique tous les 3 mois, Comité de lancement à chaque release majeure.

5. RACI détaillé par grande activité

Activité	Direction	PO / Product	Dev / Infra	Design	Commercial	Comm
Vision produit & scope MVP	A	R	C	C	C	C
Priorisation du backlog	I	R/A	C	C	C	C
Conception UX/maquettes	I	C	C	R/A	I	C
Développement des features	I	C	R/A	C	I	I
Architecture technique / infra	I	I	R/A	I	I	I
Choix de pricing	A	C	I	I	R	C
Plan de communication / lancement	C	C	I	I	C	R/A
Contenus pédagogiques (Epic Éducation)	I	R/A	I	C	I	C
KPIs & suivi de performance	A	R	C	I	C	C
Décision de lancement d'une version	A	R	C	I	C	C

R = Réalise, A = Approuve/Arbitre en dernier ressort, C = Consulté, I = Informé

7. Points de vigilance pour votre organisation multi-équipes

- **Un seul point d'entrée du backlog (le PO) :** toute idée de feature, remontée terrain commerciale, ou demande de la direction passe par lui avant d'atteindre l'équipe dev.
- **Séparer "informer" et "décider" :** la Sprint Review informe, le Comité de priorisation décide. Ne pas mélanger les deux au risque de rallonger les démos ou de bâcler les arbitrages.
- **Protéger le temps de l'équipe Dev/Infra :** les rituels transverses (points hebdo, comités) n'incluent pas systématiquement toute l'équipe dev — le Dev Lead/Scrum Master fait le relais pour éviter de multiplier les réunions pour les développeurs.
- **Cadence trimestrielle pour le stratégique, cadence bi-hebdomadaire pour le tactique, cadence quotidienne pour l'opérationnel** — ne pas confondre les trois niveaux de décision.