



# Le changement s'accélère : êtes-vous assez rapide?

La pandémie et l'impact du confinement ont été un choc énorme pour l'économie mondiale et notre vie quotidienne. Tandis qu'une « nouvelle normalité » se met en place, la poursuite des bouleversements se présente comme une certitude pour les mois à venir.

La créativité et l'adaptabilité seront les facteurs essentiels qui décideront du sort des organisations. Le changement se présente à une vitesse sans précédent pour tous les types d'organisation. Le printemps dernier, nous avons interrogé 2 200 professionnels et leaders de l'IT pour savoir avec quelle rapidité leur organisation pouvait répondre au changement, et nous leur avons demandé ce qui les rendait plus (ou moins !) en mesure de s'adapter à ce changement.

Ce rapport offre des informations sur les organisations qui sont en tête de la course à la vitesse et à l'adaptabilité alors que nous entrons dans une nouvelle ère d'urgence numérique.

## Se regarder dans un miroir : auto-évaluation

Le point de départ de cette enquête est une auto-évaluation faite au moyen d'une matrice créée à partir de l'« Évaluation de l'agilité d'une organisation » de Prosci, expert en gestion du changement.<sup>1</sup> Il a été demandé aux participants d'indiquer comment leur organisation s'adaptait au changement, dans quelle mesure ils avaient confiance en leur agilité et comment ils se sentaient en comparant leur approche à celle de leurs concurrents. Les résultats montrent que seule une petite partie de la communauté a confiance en la capacité de leur organisation à évoluer rapidement.

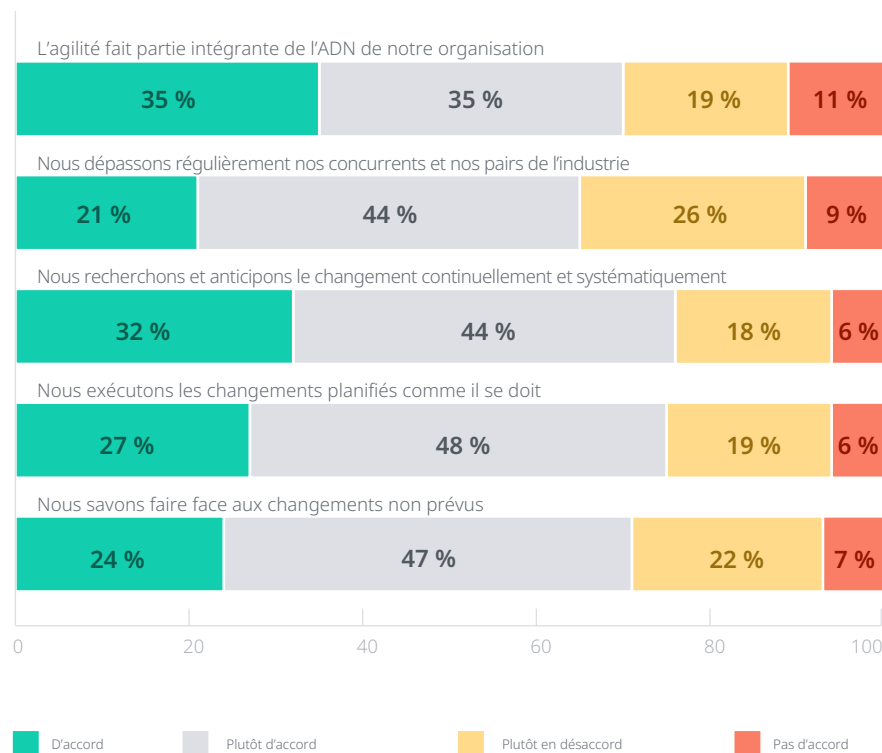


Fig. 1 : Évaluation de l'agilité d'une organisation

Un chiffre apparaît clairement : 21 % seulement des professionnels et des leaders de l'IT pensent qu'ils sont plus aptes à s'adapter au changement que leurs concurrents.

Alors que la crise du COVID-19 est omniprésente, les changements non anticipés semblent tout particulièrement mal acceptés et moins d'un quart des participants pensent être prêts à faire face aux changements imprévus.

Bien qu'il existe plusieurs façons d'organiser une mise en œuvre plus rapide et flexible des applications, nous avons demandé aux participants d'évaluer leur degré d'adoption des méthodes agiles dans leur organisation informatique de manière à évaluer leur engagement en matière de changement. Nous leur avons donné le choix entre 5 degrés de maturité :

- 1 Niveau de départ :** Nous manquons de cohérence et avons besoin de formation pour que tout le monde soit aligné.
- 2 Démarrage :** Processus définis de façon incomplète. Adoption de la méthode agile à un niveau basique.
- 3 Définition :** Toute notre équipe adopte la méthode agile. Nous offrons des résultats constants, sprint après sprint.
- 4 Mesure :** Nous mesurons la qualité du code ainsi que d'autres critères clés.
- 5 Optimisation :** Nous faisons des améliorations durables et continues en fonction des indicateurs clés de performance.

Les résultats ont montré que moins de 25 % des sociétés avaient passé la phase de définition de leur trajectoire et que plus de 50 % en étaient tout juste au commencement. En d'autres termes, tandis que l'avant-garde a décrété que le mouvement agile était désormais dépassé, la vaste majorité des services informatiques en sont encore à penser à la manière de se redéfinir pour apporter des résultats plus rapides en utilisant une méthode dépassée.

<sup>1</sup> Évaluation des critères d'agilité de Prosci

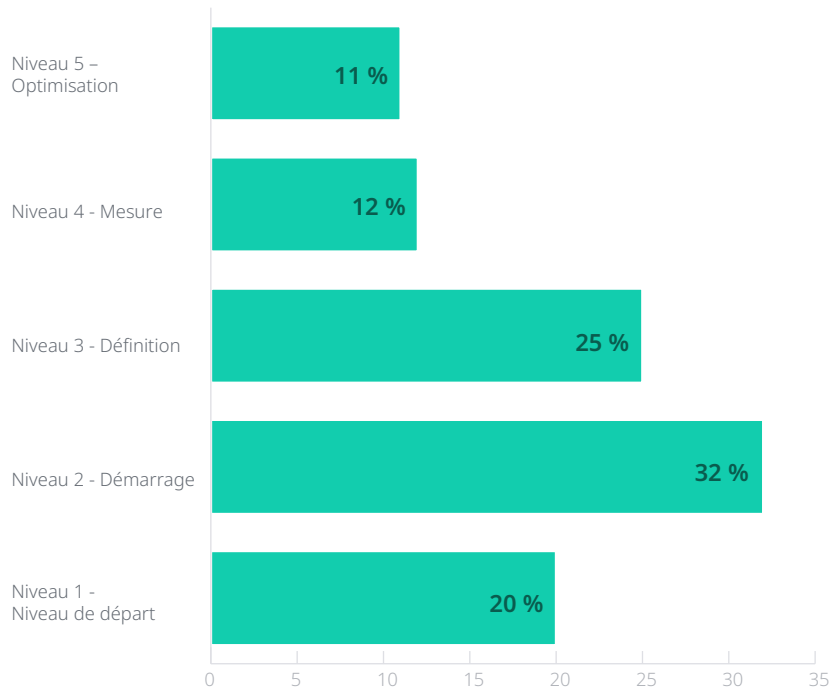


Fig. 2 : Niveaux de maturité en termes d'agilité

## Combien de temps cela prend-il ?

Tout le monde s'est déjà trouvé dans une réunion dans laquelle un cadre supérieur demande : « Pourquoi est-ce que cela prend tant de temps ? » Nous avons donc demandé aux participants de nous dire combien de temps en moyenne leur organisation mettait à présenter une nouvelle application Web ou mobile. Les réponses obtenues font apparaître des incohérences entre les délais de mise en œuvre et les événements exogènes. Les données semblent montrer que 65 à 75 % des projets actuellement en cours ont été lancés avant que le confinement dû au COVID-19 ne soit entré en vigueur aux États-Unis, et il est donc à espérer que les entreprises ont eu la clairvoyance de lancer les bons projets.

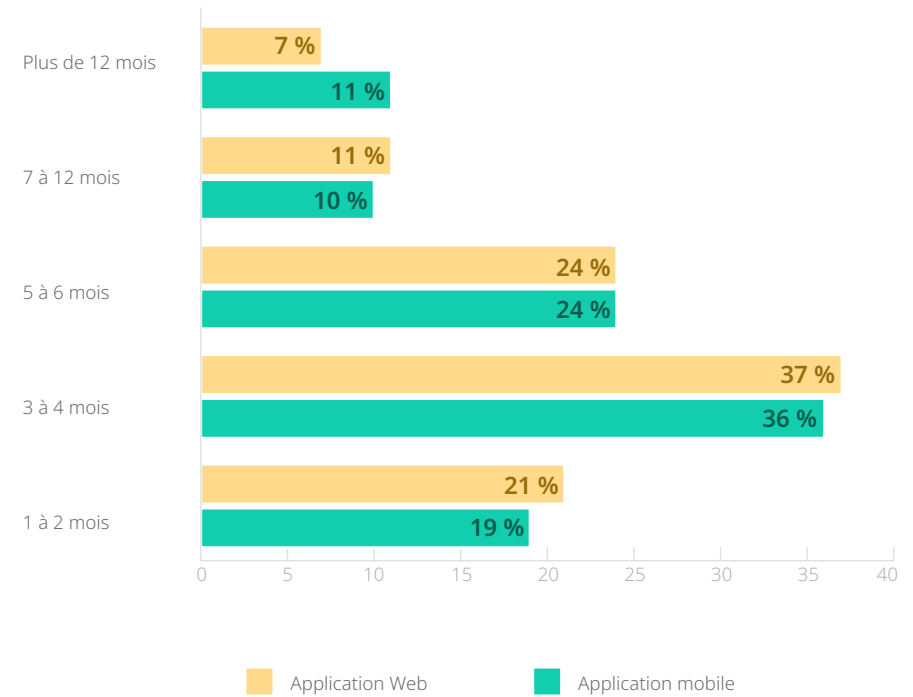


Fig. 3 : Temps de développement d'applications

Un temps de réalisation de 3 à 6 mois pour une application semble interminable à l'époque du COVID-19, et pourtant, c'est la durée que la majorité des interrogés a indiqué. Chaque organisation informatique doit examiner attentivement les moyens de réduire le temps de développement de façon à faire face à la rapidité avec laquelle les choses évoluent et à l'urgence soudaine que certains problèmes essentiels soulèvent désormais.

Quelles sont donc les sociétés qui constituent cette petite minorité de ceux qui ont commencé et terminé un projet logiciel au cours du mois dernier ? Et quelle est leur vision du développement logiciel qui leur permet d'être si rapide ? En fonction de leurs réponses à ces trois questions, nous classons les sociétés en « leaders » et en « retardataires ».

## Comparaison entre leaders et retardataires

Les leaders ont confiance dans leur capacité à répondre au changement. Ils ont été loin dans leur adoption des méthodes du type Agile et ils mènent des projets logiciels avec rapidité. Ils produisent également des mises à jour et de nouvelles versions quotidiennement ou plusieurs fois par semaine. Il existe des différences remarquables entre les leaders et les retardataires, différences dont vous pouvez tirer une leçon pour améliorer la vitesse et la capacité de réponse au changement de vos équipes.

### Approches et technologies pour une plus grande vitesse de mise en œuvre

Les tableaux 1 et 2 présentent les approches et les technologies dans lesquels les leaders et les retardataires ont récemment investi pour accélérer la mise en œuvre de leurs applications.

Investissement dans les approches pour accélérer le développement d'applications	Retardataires	Leaders	Différences
Design Thinking et Design Sprint	13 %	50 %	37 %
Cartographie du parcours client	11 %	37 %	26 %
Agile	32 %	56 %	24 %
DevOps ou SecDevOps	22 %	45 %	23 %
Lean UX	6 %	13 %	7 %
Aucun de ceux-là	29 %	10 %	-19 %
Externalisation d'une partie du développement	47 %	21 %	-26 %

Tableau 1 : Investissement dans les approches pour accélérer le développement d'applications

Investissement dans les technologies pour accélérer le développement d'applications	Retardataires	Leaders	Différences
Nouveaux langages ou framework	15 %	29 %	14 %
Containers + Microservices	15 %	29 %	14 %
Low-code + Plateformes MXD	30 %	44 %	14 %
Automatisation des processus/RPA	24 %	29 %	5 %
Plateforme BPM	7 %	11 %	4 %
Cloud	58 %	61 %	3 %

Tableau 2 : Investissement dans les technologies pour accélérer le développement d'applications

Les leaders investissent considérablement plus dans des approches qui se concentrent sur le rapprochement avec les clients et l'expérience utilisateur, y compris à travers le Design Thinking, les sprints de conception et la cartographie des parcours client. Les leaders ont deux fois plus de probabilité d'investir dans le DevOps, les containers, les microservices, le Low-Code, les nouveaux langages et les nouveaux framework.

Les retardataires démontrent un certain intérêt pour les méthodes agiles et leurs investissements dans la RPA se rapprochent de ceux des leaders, mais les écarts dans les autres domaines créent un fossé considérable en termes de performances, et les différences touchent trois aspects.

### Développement d'applications, innovation et backlogs

Le premier point qui fait se distinguer les leaders des autres est la durée passée à créer de nouvelles applications plutôt que d'entretenir ou de remplacer les anciennes. Les retardataires affirment que les correctifs, le maintien en condition opérationnelle et les diverses formes de la dette technique monopolisaient tout leur temps.

La plupart des retardataires indiquent que leurs backlogs ne diminuent pas, et presque un tiers ont un backlog applicatif qui augmente. Les leaders dans la méthode Agile ont mieux réussi que les autres à réduire leurs backlogs.

Pourquoi les écarts sont-ils si marqués en matière d'innovation et de backlogs ? Les processus servant au maintien des logiciels existants et traditionnels sont considérables.

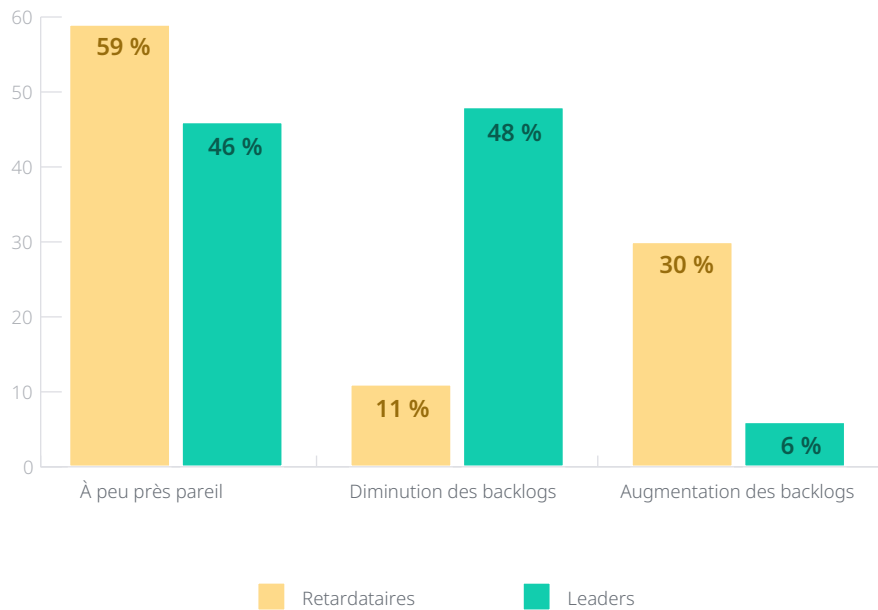


Fig. 4 : Est-ce que les backlogs de développement d'applications se sont améliorés au cours de l'année écoulée ?

Ils accaparent donc toute l'attention et les compétences et prennent une grosse part du budget informatique qui, sans cela, pourrait être dépensée dans l'innovation. Tout cela se fait aux dépens des backlogs des nouvelles applications. Les leaders ont des méthodes, des outils et une architecture moderne qui permettent de gérer rapidement les changements et les mises à jour. Ils peuvent facilement réduire leurs backlogs tout en développant de nouvelles applications.

## Vitesse et cadence du développement d'applications

Lorsqu'on leur demande si la vitesse typique de réalisation d'applications a augmenté ou diminué dans leur organisation au cours de l'année passée, les leaders sont trois fois plus susceptibles que les retardataires de répondre un peu plus rapide ou beaucoup plus rapide qu'un an plus tôt.

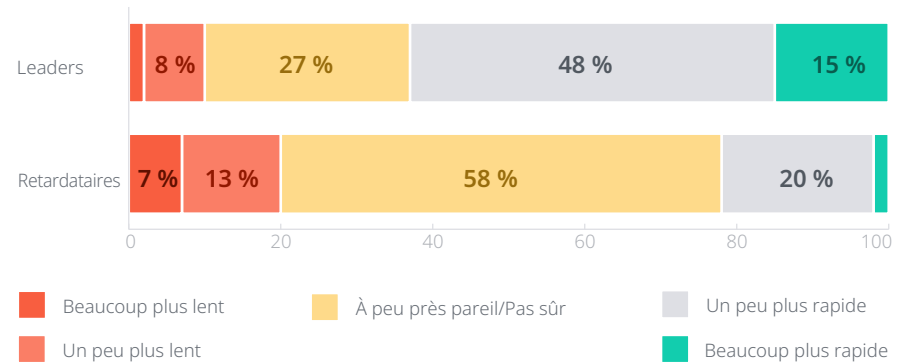


Fig. 5 : Est-ce que la vitesse du développement d'applications s'est améliorée au cours de l'année écoulée ?

L'accent mis par les leaders sur les nouveaux outils et méthodes pour améliorer leur rapidité leur permet de mieux maîtriser les investissements en matière d'agilité et de chercher continuellement des améliorations, pour ainsi pouvoir développer encore plus rapidement.

Les retardataires passent beaucoup plus de temps à la maintenance des logiciels, et ils n'ont pas les outils, les compétences et les processus nécessaires qui leur permettraient d'accélérer l'agilité. La dette technologique est une charge qui a un impact sur l'innovation - lorsque vous commencez à prendre du retard, il est difficile de le rattraper sauf à changer de méthode. Certains retardataires ont été en mesure de suivre le rythme et développent aujourd'hui leurs produits plus rapidement qu'un an plus tôt, mais pour combien de temps encore ?

## Talent et compétences dans le développement d'applications

Les retardataires et les leaders sont également affectés par la pénurie de compétences et de talents qui empêchent l'adoption rapide d'architectures informatiques modernes requises pour être agile. Cependant, plus de 21 % des retardataires déclarent qu'embaucher des développeurs « full stack » est difficile, voire très difficile.

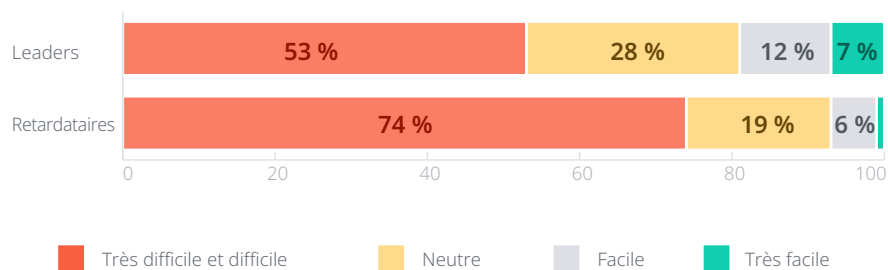


Fig. 6 : Le défi de l'embauche de développeurs Full-Stack

Les leaders ont moins de difficulté à embaucher des développeurs « full stack » en raison des approches et des outils utilisés, ainsi que de la qualité du travail à effectuer. Au lieu de maintenir les systèmes existants, ils peuvent travailler sur de nouveaux projets. Lorsque le message passe vite et facilement au sein de la communauté des développeurs, les leaders ont plus de facilité à embaucher.

## Leader ou Retardataire : lequel êtes-vous ?

Vous pouvez réfléchir aux différentes facettes et établir si vous êtes un leader ou un retardataire. Pensez à ce qui est attendu de vous dans l'année à venir. Avec quelle rapidité pouvez-vous mettre en œuvre des applications et des solutions ? Où vous placez-vous par rapport à vos concurrents ? Quels outils et méthodes utilisez-vous pour devenir plus rapides et meilleurs dans ce que vous faites ?

Comparez ces réponses à ce que vous savez maintenant des caractéristiques des leaders. Les leaders représentent un petit groupe et la plupart des organisations n'appartiennent pas à cette catégorie. La bonne nouvelle est que vous pouvez faire certaines choses pour devenir un leader.

## Comment devenir un Leader

Dans cette nouvelle ère, la transformation numérique et le choix du cloud sont devenus une évidence. Comment augmenter votre rapidité et votre agilité ? Pour répondre à cette question, nous pouvons regarder ce que les interrogés ont à dire sur les quatre plus grands défis à relever dans le cadre du développement de nouvelles applications web et mobiles. En Fig. 7, vous pouvez voir que les retardataires et les leaders partagent les deux premiers défis.

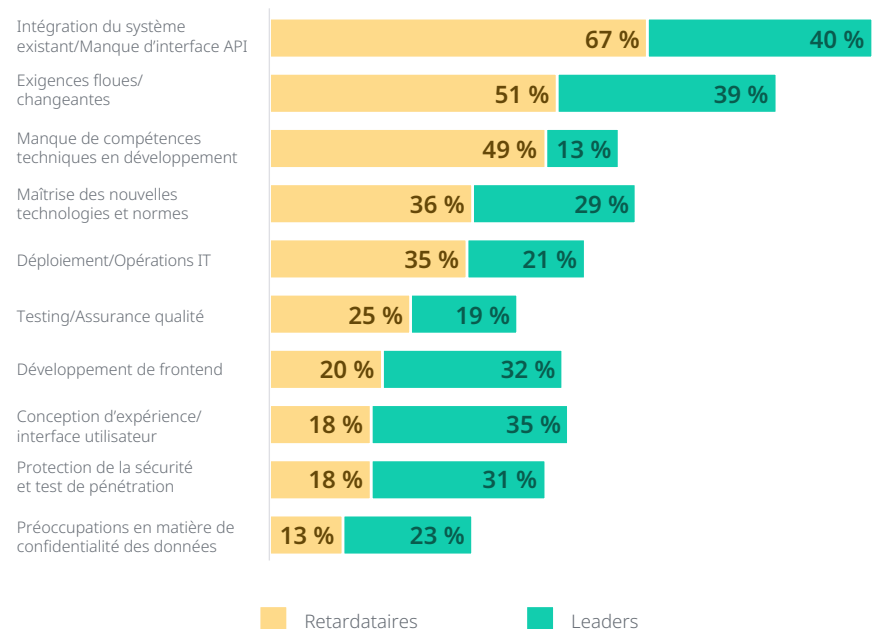


Fig. 7 : Principales causes de retards dans la livraison d'applications

C'est ensuite que cela devient intéressant. Presque deux fois plus de leaders que de retardataires placent l'expérience utilisateur et l'interface utilisateur comme défi majeur. L'autre défi pour eux est le front-end. Les retardataires ont presque quatre fois plus de probabilité que les leaders de citer le manque de compétences techniques comme l'une de leur principale difficulté. La quatrième difficulté dans la liste des retardataires est la maîtrise des nouvelles technologies et des nouvelles normes.

Leurs difficultés reflètent leurs problématiques internes. Ils sont par ailleurs parasités par la recherche de nouvelles compétences et par la formation continue sur les nouveaux langages et les nouveaux frameworks; cela rend d'autant plus difficile la réalisation ultra rapide d'applications pour leurs clients. Les leaders se concentrent sur les clients et l'expérience utilisateur. Leur objectif est de produire de la valeur pour leurs clients aussi rapidement que possible. Pour atteindre ce but, voici ce qu'il faut faire.



### Commencer avec l'expérience utilisateur

Utilisez la cartographie du parcours client et les design sprints pour remettre l'utilisateur au centre de votre processus de développement.



### Construire pour le changement

Adoptez des pratiques de développement itératives et agiles afin de pouvoir faire face à l'incertitude, aux consignes pas toujours claires et aux changements dans les demandes.



### Ajouter de nouvelles compétences

Recherchez les compétences dont votre équipe va avoir besoin - web, services backend mobile et Modern Stack.



### Se concentrer sur la Livraison Continue

Ajoutez la technologie qui va aider les équipes à assurer une Livraison Continue sans besoin de combiner toute une gamme d'outils et de compétences DevOps.



### Intégrer au patrimoine applicatif

Bénéficiez de connecteurs intégrés ou venant de la communauté pour faciliter l'intégration avec n'importe quel système, base de données ou service web.

## En substance

Tout repose sur la vitesse. Les organisations qui se concentrent sur les besoins des clients et offrent aux développeurs une voie facile et rapide vers l'innovation seront en position de faire face aux difficultés liées au changement. Un petit pourcentage en est déjà à ce stade et ils continuent de faire tout leur possible pour être encore meilleur et plus rapide. D'autres ont encore du chemin à faire, mais certaines voies leurs sont ouvertes. Que vous soyez un leader ou un retardataire, il y a des solutions non seulement pour rester dans le jeu, mais aussi pour le gagner.

## Étapes suivantes

Les leaders en agilité se préoccupent de leurs clients et de l'expérience utilisateur. Pour devenir un leader agile, vous devez vous concentrer sur la création de valeur pour votre entreprise et vos clients. Différentes approches et certaines technologies peuvent vous aider à être plus centrés sur le client. Votre prochaine étape est d'explorer ces possibilités.

Vous voulez en savoir plus ? Voici trois façons d'aller plus loin :



Urgence numérique : Leaders agiles en action

[Lire l'article](#)



Prêt ou non : l'urgence soudaine du numérique

[Regarder le webinaire](#)



S'inscrire pour une édition personnelle

[Essayer OutSystems gratuitement](#)

## À propos d'OutSystems

Des milliers de clients dans le monde font confiance à OutSystems, la seule solution qui permet le développement visuel d'un large portefeuille d'applications qui s'intègrent facilement aux systèmes existants.

En savoir plus sur [www.outsystems.com](http://www.outsystems.com)