

Agilité pour les **entrepreneurs**

Donnez l'initiative à vos équipes

Pablo Pernot 

Sommaire

1^{re} Journée

Partie 1 : Les temps complexes

- Bienvenue dans les temps complexes (le quoi & le pourquoi de l'agilité)
- Comment engager les équipes ?

Partie 2 : Ateliers à vivre

- Les pièces
- L'écrit ou l'oral
- Les 2mn
- Le marshmallow challenge
- Les chaises
- La crevasse
- Les balles

Sommaire

2^e Journée

Partie 3 : Mener un projet agile

- Quel projet (vision)
- Pour qui ? (les personas)
- Comment ? (L'*Impact Mapping*)
- Combien ? (Les estimations & la planification)

Partie 4 : Conduire le changement

- *Kanban* (du management visuel qui pousse à évoluer)
- L'*Open Agile Adoption* (conduite du changement agile)
- La rétrospective (l'amélioration continue)

Le ROTI

Le ROTI

Return On Time Invested

ou **P.O.U.L.E.T.** en français

Performance Octroyée selon l'Utilité et la Légitimité du sujet En relation avec le Temps passé.



- 0 doigt : totalement inutile, perte de temps
- 1 doigt : pas terrible, aurait facilement trouvé mieux ailleurs
- 2 doigts : pas mal mais cela aurait pu être mieux
- 3 doigts : bien, intéressant
- 4 doigts : super
- 5 doigts : le nirvana, on recommence ?

Découverte du groupe

Découverte du **groupe** : jeu de la **constellation**

- Je connais agile.
- Je compte appliquer des choses dès lundi.
- Je sais pourquoi je suis là.
- Je connais beaucoup des autres participants.
- Ma couleur préféré est le bleu.

D'autres questions ?

Partie 1 : Les temps complexes

« Agile » c'est quoi ?

Les devises Shadok



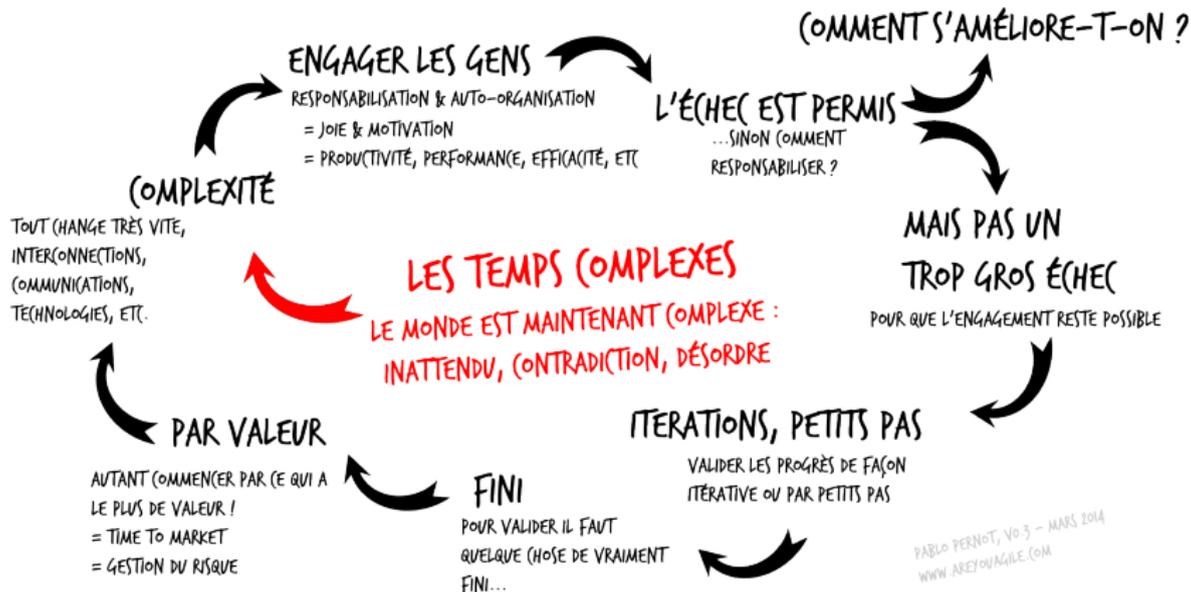
IL VAUT MIEUX POMPER MÊME S'IL NE SE PASSE
RIEN QUE RISQUER QU'IL SE PASSE QUELQUE CHOSE
DE PIÈRE EN NE POMPANT PAS.

Les temps complexes

Une **culture** de l'**adaptation** en milieu **complexe**



Les temps complexes



Responsabilisation & auto-organisation

Promouvoir l'**auto-organisation** et la **responsabilisation** pour répondre de la meilleure façon au défi de la complexité.

Comme tout système vivant, nous sommes naturellement disposés à l'auto-organisation.

« Chercher à organiser un système auto-organisé n'est pas seulement un oxymore, c'est surtout stupide ! »

— Harrison Owen



Le compromis effort/valeur

Un compromis **effort/valeur** .



L'amélioration continue

S'interroger, progresser, échouer, recommencer, etc.
L'amélioration continue .



Engager les équipes

Responsabilisation , Haut niveau d'exigence , implication ,
quelles sont les clefs ?

Qui s'implique avec un très haut niveau d'exigence plus de 20h par semaine pour échouer, s'améliorer, réaliser une documentation aux petits oignons, et en plus en payant !? Ils sont 20 000 000, qui sont-ils ?

Engager les équipes

Les **jeux de vidéos** ...

...ne pourraient-ils nous enseigner quelques leçons ?



Pourquoi mon fils n'a-t-il pas le même niveau d'exigence pour son travail scolaire qu'avec ses constructions dans *minecraft* ?

Un bon cadre (de jeu)

Un bon cadre (de jeu)² pour votre entreprise :

- 1 Un **objectif clair**
- 2 Des **règles claires**
- 3 **Feedback**
- 4 **Invitation**

De nouvelles réunions

Imaginez que toutes vos réunions soient basées sur l'**invitation** ³ ?
...qu'elles s'achèvent par un **R.O.T.I.** (amélioration continue) ?
...proposent des **objectifs clairs** et des **règles claires** ?

Une bonne implication (dans un jeu)

Une bonne implication (comme dans un jeu)⁴ nécessite :

- 1 Un **sentiment de contrôle**
- 2 Un **sentiment de progrès**
- 3 **Appartenance à une communauté**
- 4 Agir pour un **but qui nous dépasse**

Partie 2 : Ateliers à vivre

Les épreuves

- 1 Les pièces
- 2 L'écrit ou l'oral
- 3 Les 2mn
- 4 Le marshmallow challenge
- 5 Les chaises
- 6 La crevasse
- 7 Les balles

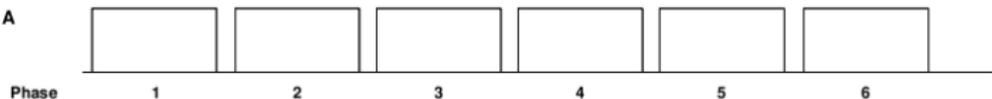
Les pièces

Les pièces

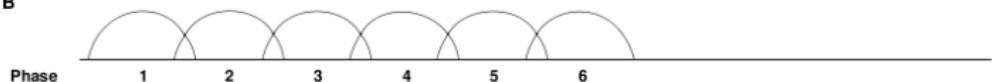
Tous ensemble...⁵

Sequential (A) vs. overlapping (B and C) phases of development

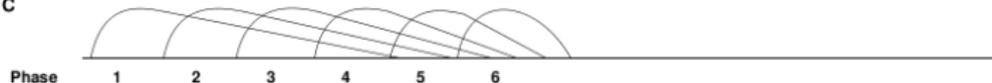
Type A



Type B

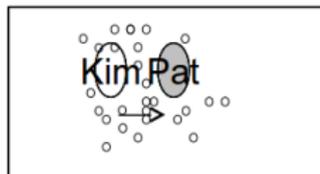


Type C

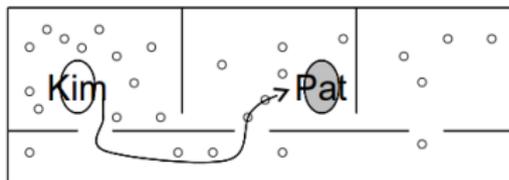


Les pièces

Tous ensemble...⁶

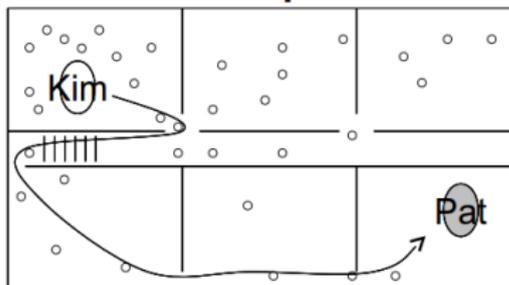


Co-working /
Programming in pairs



12 people:
\$100,000 / yr penalty

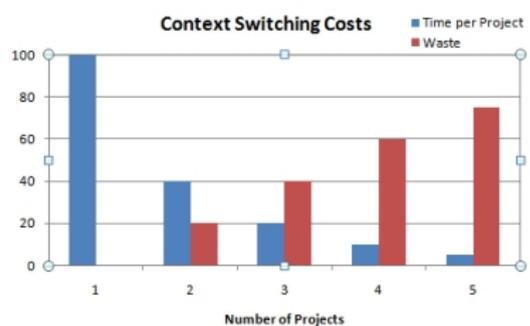
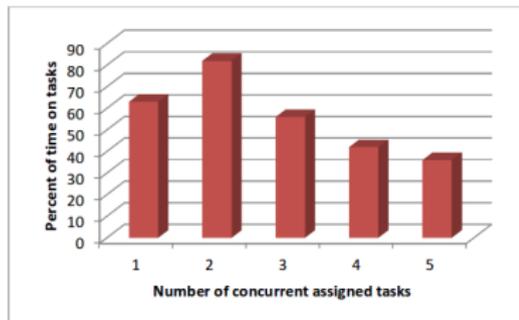
Discussion drops after the length of a school bus!



12 people
\$300,000 / yr penalty

Les pièces

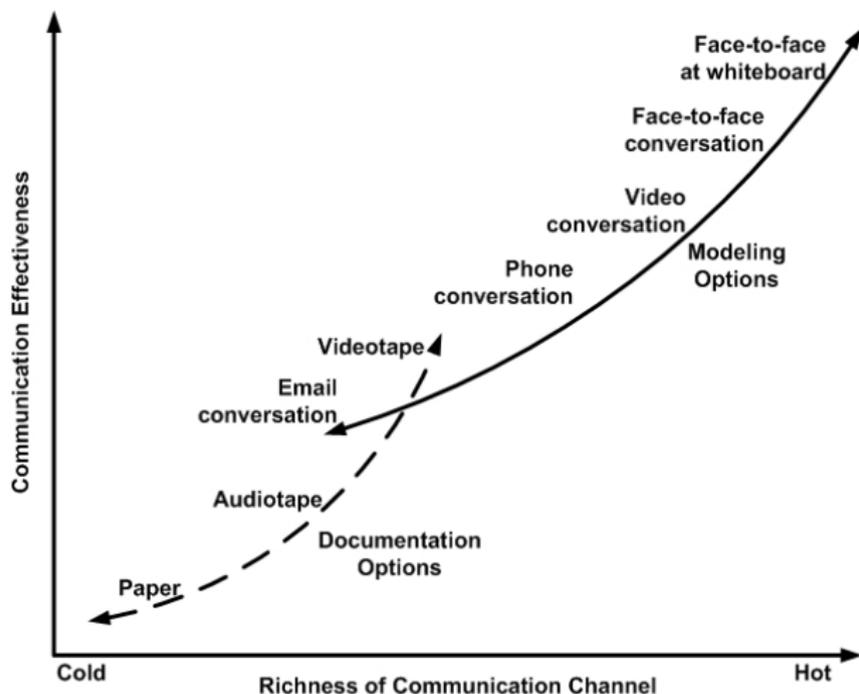
...Et pas tout à la fois ⁷



Écrit & oral

Écrit & oral

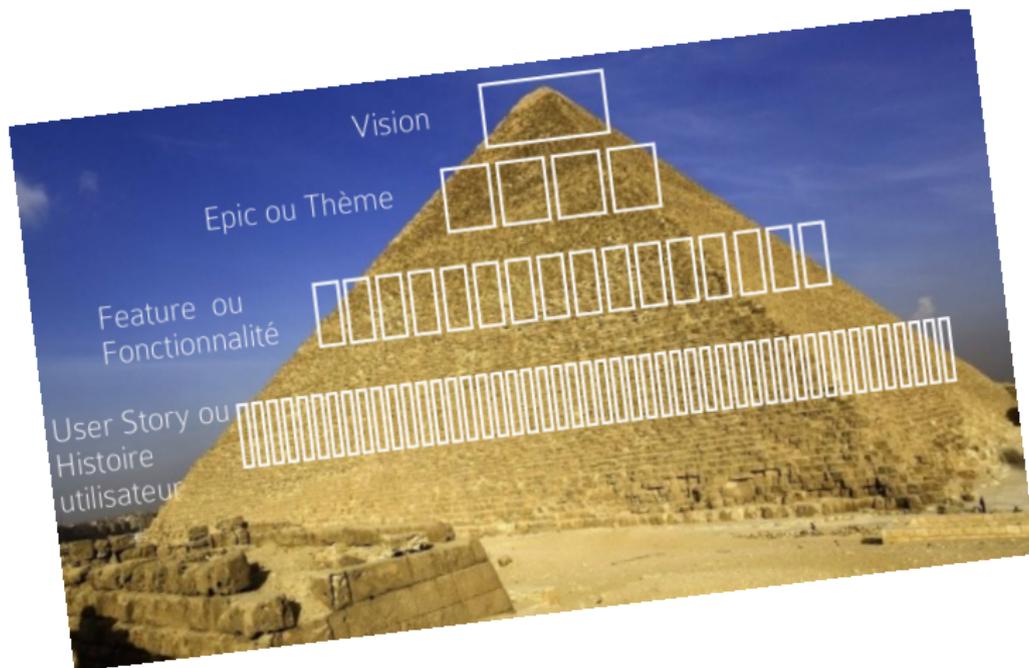
Plébiscitez les voix/voies de communication chaude !



Les 2mn

Vision

Démarrez avec une vision



Cahier des charges de la 2CV, établi par P.J. Boulanger responsable de Citroën à M. Brogly directeur du bureau d'études (1936)

Faites étudier par vos services, une voiture pouvant transporter 2 cultivateurs en sabots, 50 kg de pommes de terre ou un tonnelet à une vitesse de 60 Km/h, pour une consommation de 3 litres au cent. La voiture pourra passer dans les plus mauvais chemins; elle devra pouvoir être conduite par une conductrice débutante et avoir un confort irréprochable. Son prix devra être inférieur au tiers de celui de la traction avant 11 CV. Le point de vue esthétique n'a aucune importance.

La crevasse

la confiance

3 confiances

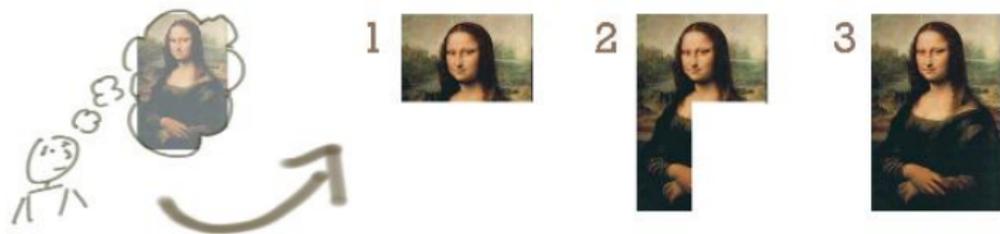
- 1 en la technique
- 2 en soi
- 3 en l'autre



Le marshmallow challenge

Conception émergente

Itératif et pas incrémental !!!⁸



incrémental

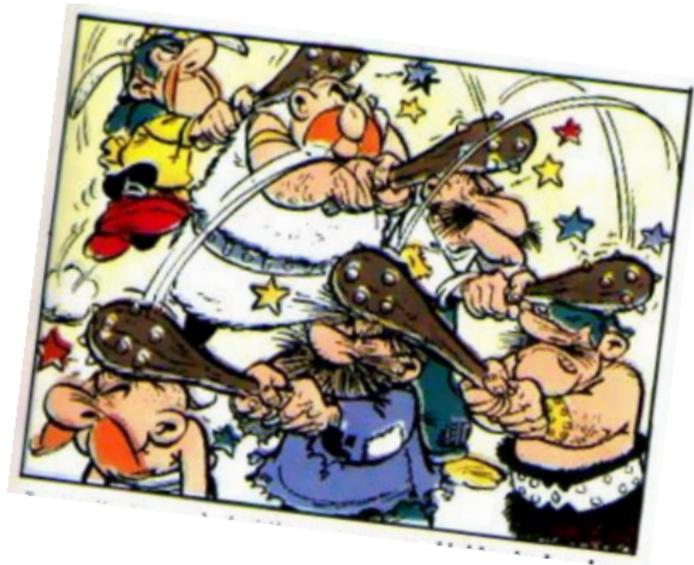


itératif

Les chaises

Casser les silos

On avait dit tous ensemble...⁹



Les balles

Équipe & système

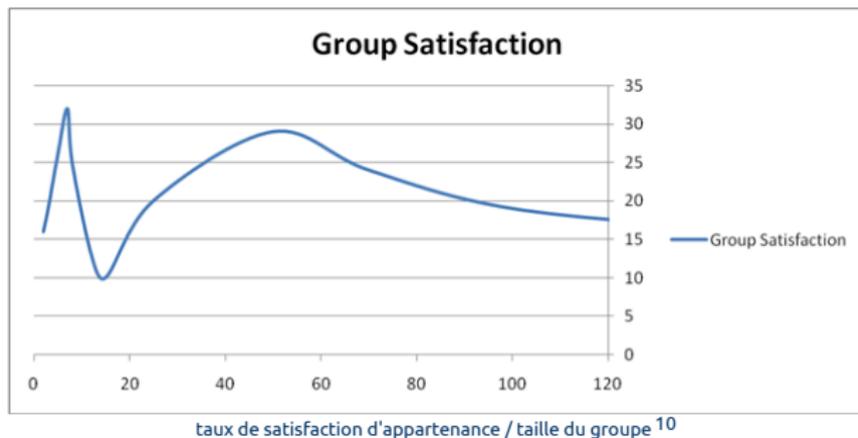
Enseignements?



Équipe & système

Enseignements ?

- Auto-organisation ?
- Leadership ?
- Aller plus vite ? Changer le système ?
- Mode de communication ?
- Taille du groupe ?



Partie 3 : Mener un projet agile

Vision & sens

1 Business Model Canvas

2 Elevator Pitch ¹¹

3 Carte projet

NOM :

PORTEUR :

MAXIME COMMERCIALE :

3 CRITERES DE SUCCES :

*

*

*

MESURABLE COMMENT ?

*

*

*

*

Qui achète ? Pourquoi ?

*

*

*

Qui utilise ? Pourquoi ?

*

*

*

Personas

Bien se projeter vers l'utilisateur (et l'acheteur...).

PERSONAS

WALTER

Master of Excel

↑ Sad of equity calculation failures

↑ Hazy if the department can provide daily Market Risk reports

To which risk is my bank exposed to?

ERIC

Wanted Dead or Alive

Linux and Open Source rockstar

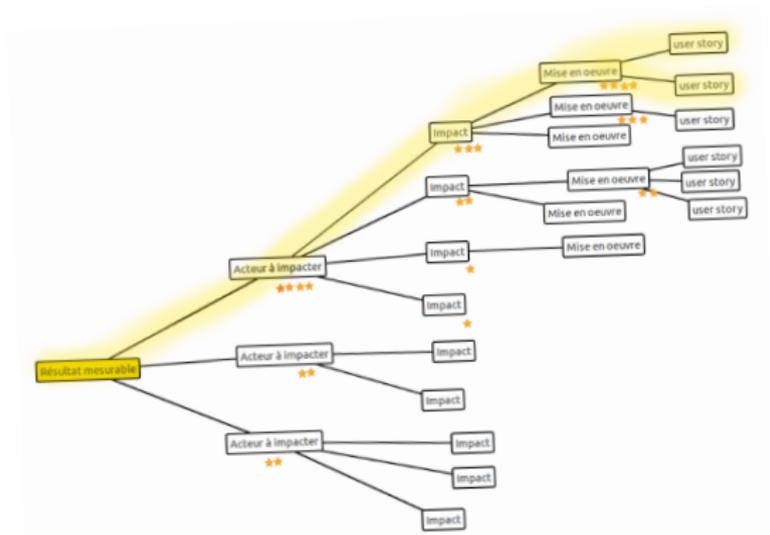
TYPICAL DAY

7:00 ARRIVE AT THE OFFICE
WORK
12:00 LUNCH
WORK
17:00 LEAVE OFFICE

Impact Mapping

...de la fiche projet au *chemin critique*¹²

- 1 Quelle est ma cible ?
- 2 Qui dois-je impacter pour l'atteindre ?
- 3 Comment dois-je impacter cette personne ?
- 4 Quelle implémentation pour ce comment ?



Histoires (*User Stories*)

Les histoires utilisateurs c'est 3 C :

- C pour carte : l'histoire tient sur une carte.
- C pour conversation : elle est principalement discuter à l'oral
- C pour confirmation : on précise comment on va la confirmer, la valider.

Backlog item #55

Deposit

Notes

Need a UML sequence diagram. No need to worry about encryption for now.

How to demo

Log in, open deposit page, deposit €10, go to my balance page and check that it has increased by €10.

Importance

30

Estimate

[Empty box]

As a librarian, I want to be able to search for books by publication year.

Histoires (*User Stories*)

Une formule efficace pour **exprimer le besoin** ¹³ :

En tant que qui?...

Je veux quoi? ...

De façon à pourquoi? ...

...et une pour proposer **un comportement qui valide le besoin** :

Etant donné une situation...

Quand se produit ...

Alors j'obtiens ...

Histoires (*User Stories*)

Suivre facilement les références

en tant que lecture de ce support
je veux retrouver les références annoncées
de façon à fouiller facilement dans les sources qui m'intéressent

Etant donné une page de slide
Et une référence donnée en pied de page
Quand je clique sur la référence
Alors mon navigateur ouvre la référence

Etant donné les dernières pages du support
Et une référence qui pointe sur un élément externe
Et cette référence est couleur bleu turquoise
Quand je clique sur la référence
Alors mon navigateur ouvre la référence

Estimation

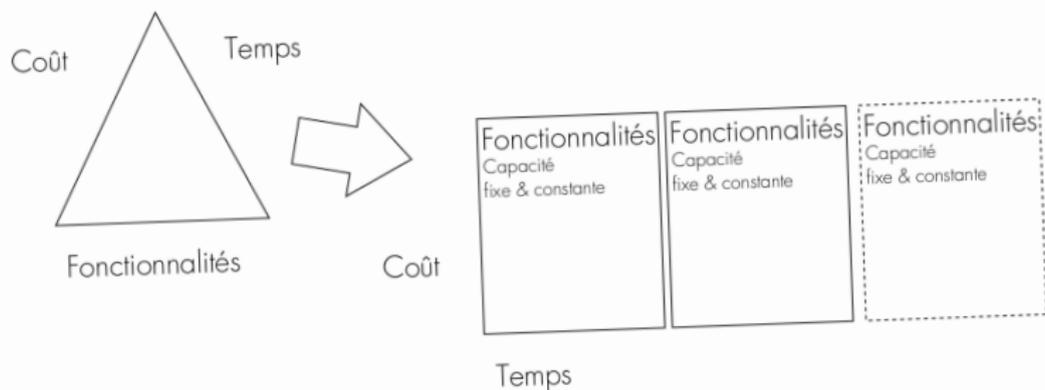
Comparaison & Convergence

...Le « planning poker » ou « l'estimation murale » (par comparaison), mais pas de jours hommes !¹⁴



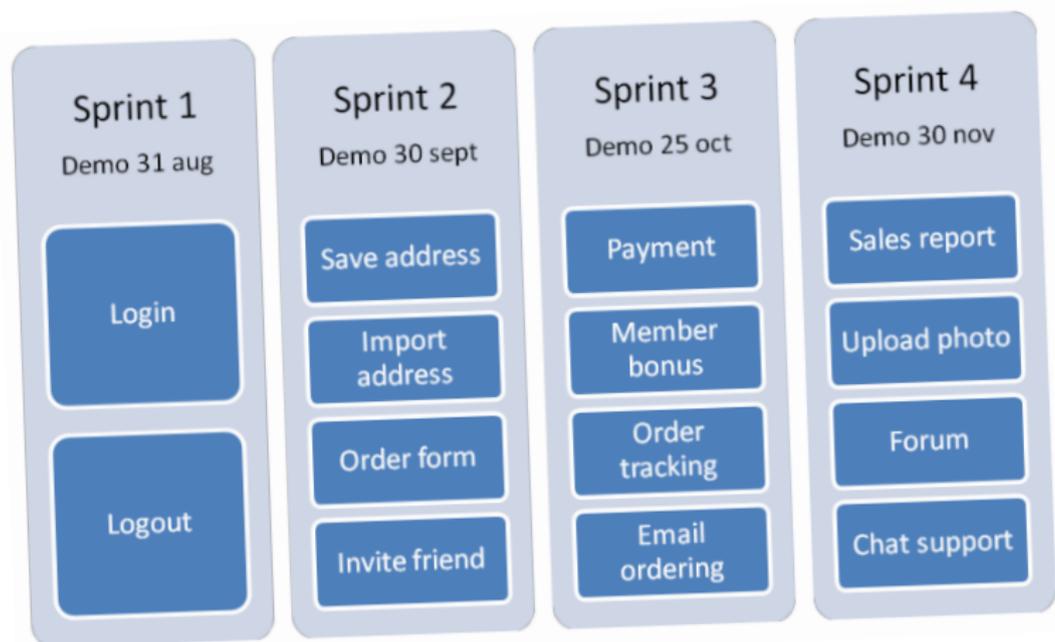
Planification

Des **boîtes de temps** , une **cadence observée** puis **projetée** .
Chaque boîte de temps (les réunions, les itérations, etc...) a des règles claires, un objectif, etc...



Planification

Transparence : on voit vite et bien où l'on va.



Partie 4 : Conduire le changement

Kanban

Rendez **visible** votre création de **valeur**, rendez visible votre **activité**, laissez vous bousculer par un affichage physique et tactile mural.



Le **management visuel** qui pousse au **changement** ¹⁵



Rappels

- 1 Commencer par ce que vous faites maintenant : rendez visible votre activité
- 2 Respecter le processus actuel, les rôles et responsabilités, ne changez rien
- 3 S'engager à changer de manière incrémentale et évolutive

Pratiques

- 1 Visualiser la création de valeur.
- 2 Gérer le flux de travail (en changeant les choses peu à peu).
 - Rendre explicites les règles de gestion des processus.
 - S'améliorer de façon collaborative.
- 3 Limiter le flux pour que celui-ci s'écoule plus vite.

Open Agile Adoption

Conduite du changement basée sur l'**invitation** ¹⁶ et le **forum ouvert** ¹⁷.

- Invitation
- Forum Ouvert
- Liminalité
- Storytelling
- Auto-organisation

16. Open Agile Adoption par Dan Mezick

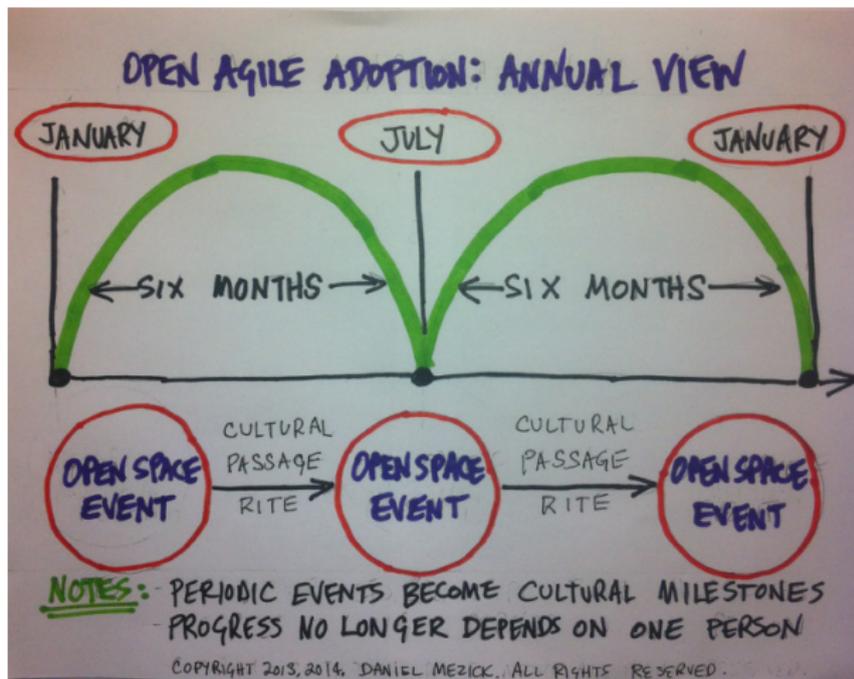
17. Forum ouvert, Guide du forum ouvert

Conduite du changement agile



A posteriori de l'*Open Agile Adoption* (appelez ça « conduite du changement agile » c'est plus simple) et tout au long de la vie de l'entreprise le **storytelling** est essentiel : quelles sont les histoires qui se racontent à la machine à café ? Voilà une question cruciale pour l'entrepreneur. Alimenter ces histoires avec celles des succès de votre conduite du changement.

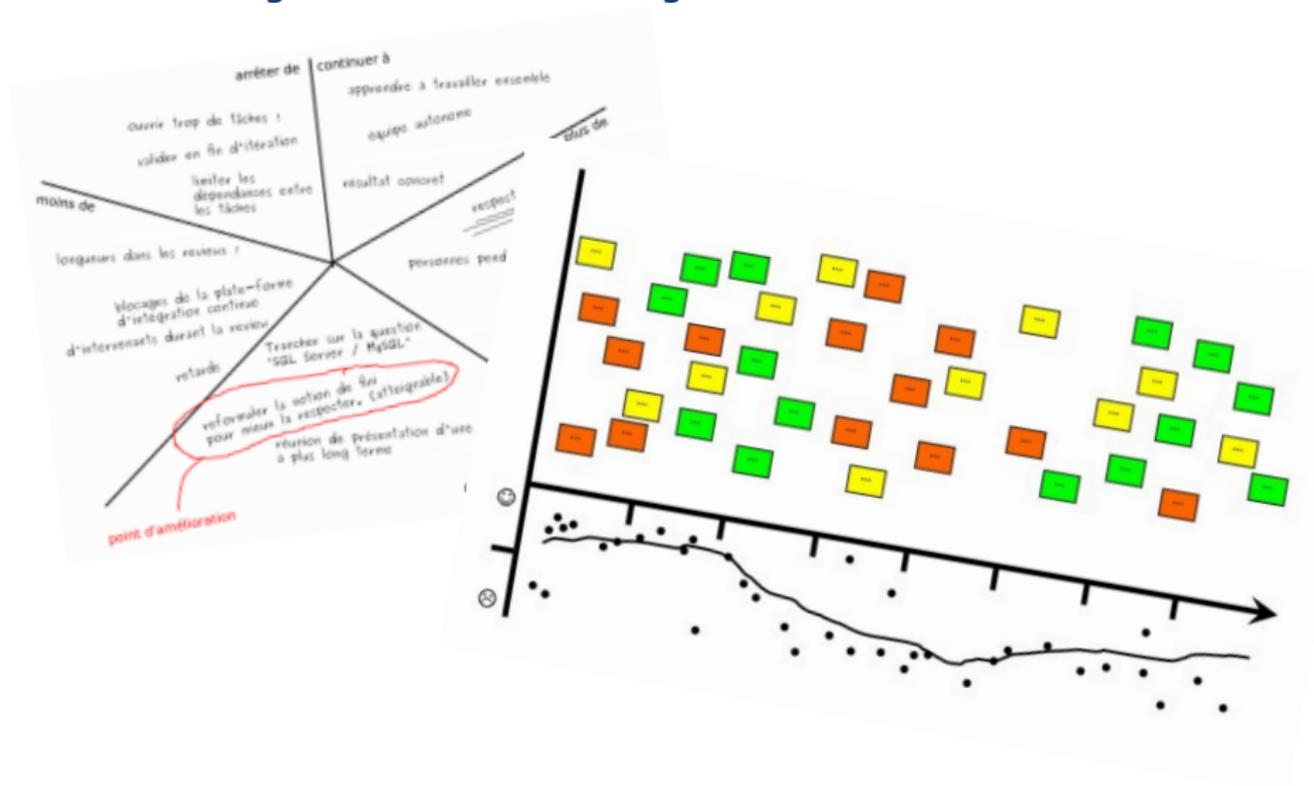
Open Agile Adoption



18

Rétrospective

Une réunion régulière où l'on s'interroge sur comment s'améliorer. ¹⁹



Rétrospective

3 étapes d'une rétrospective ²⁰

- 1 Rappelez le contexte et le fait (utilisez une ligne de temps?)
- 2 Collectez les choses positifs et négatifs
- 3 Choisir l'élément que l'on souhaite résoudre (aspect négatif) ou répandre (aspect positif)

Un seul plan d'action, un seul élément, sinon vous risquez de vous disperser et de n'obtenir aucun résultat.

Rétrospective

Quelques façons de mener une rétrospective :

- Tour de table classique
- L'étoile de mer
- Le *speedboat*
- La rétrospective *Jeopardy*
- A la façon des cadavres exquis
- En se basant sur *Ishikawa*
- Provocative : qu'avez vous fait d'inutile ?
- ...

Il faut chercher à **voir les choses différemment** .

Références

Les ateliers

- Les pièces, [Coin toss](#)
- Oral / Écrit, [James Shore : Offing the offsite customer](#)
- La prairie, [David Barnholdt : Open ended requirements](#)
- [Marshmallow Challenge](#)
- Les balles, [Boris Gogler : Ball Point Game](#)
- La crevasse, [Olivier Soudieux](#)

Livres relatifs aux méthodes agiles et outils

- **Guides scrum** de scrum.org, en français, en anglais, en polonais...
- *Scrum*, Claude Aubry (fr)
- *Kanban pour l'IT*, Laurent Morriseau (fr)
- *Retrospective*, Esther Derby & Diana Larsen (en)
- *Lean Startup*, Eric Ries (en)

Scrum n'est pas abordé dans cette formation car il n'est pas souvent adapté au contexte agile d'un entrepreneur, c'est pourtant la méthode la plus connue à ce jour...

Livres pour appréhender la culture agile

- *Freedom Inc*, Isaac Getz (Liberté & compagnie en français)
- *The culture game*, Dan Mezick (en)
- *Tribal Leadership*, Dave Logan (en)
- *Introduction à la pensée complexe*, Edgar Morin (fr)
- *La revanche du rameur*, Dominique Dupagne (fr)
- *Drive*, Dan Pink (en)
- *Switch*, Chip & Dan Heath (en)
- *Reality is broken*, Jane McGonigal (en)
- *Lean Startup*, Eric Ries (en)
- *The Fifth Discipline*, Peter Senge (en)
- *Spirit*, Harrison Owen (en)

Et ma petite contribution : [pdf](#) ou [epub](#) - **La horde agile**

Vidéos en ligne (culture agile)

- Jean-François Zobrist
- Marc Halévy
- Entreprise libérée
- La horde agile

- Le grenier de areyouagile.com
- Formation agile
- Initiation agilité
- Vision & sens
- Expression du besoin
- Zoom Scrum
- Peetic, des exemples
- Autres slides / Speakerdeck
- Scrumshot, animation scrum
- Kanban

Ateliers d'expression du besoin

- Remember the future
- Product Box
- Buy a feature
- User Stories Mapping
- Impact Mapping

Focus Lean Startup

- *Lean Startup*, Eric Ries (en)
- [Slides](#) par Christophe Monnier
- [Pirates Metrics](#) par Jurgen De Smet

Focus sur *Open Agile Adoption*

- [Forum ouvert](#)
- [Slides en français sur l'*Open Agile Adoption*](#)
- [Guide du forum ouvert](#) par son inventeur Harrison Owen (en)
- [Open Agile Adoption](#) par Dan Mezick
- [Open Agile Adoption](#) article

C'est tout pour aujourd'hui !

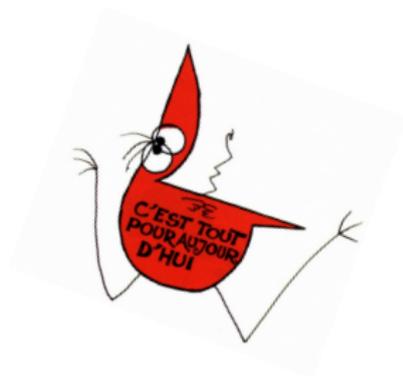
Pablo Pernet 

Blog : www.areyouagile.com

Twitter : [@pablopernot](https://twitter.com/pablopernot)

Linkedin : [Linkedin](#)

Entreprise : [SmartView](#)



Réalisé avec L^AT_EX

Généré la dernière fois le 5 avril 2014

Ce travail est placé sous licence : <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>