



*agile tour*  
2012

Mythe et réalités d'une équipe auto-  
organisée

---

MYRIAM ROUX

Octobre 2012

## Mythes et réalités d'une équipe auto-organisée

---

- Ceci est l'histoire vraie d'une équipe auto organisée de coaches agiles
- Et vous, quelle est votre expérience de l'auto organisation ? Partageons !
- Sommaire
  - Naissance d'une équipe auto-organisée
  - Dark Night
  - Renaissance

# Qu'est-ce qu'une équipe auto organisée ?

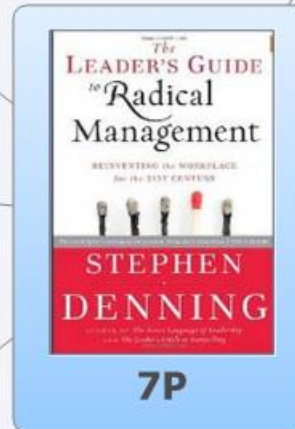


L'équipe est un éco système auto organisé capable de **prendre des décisions collectivement**, de résoudre bon nombre de ses **problèmes** et d'**organiser elle-même son travail**

#6 Pay : payer une rémunération équitable

# 5 Performance Recognition: reconnaître les contributions à l'atteinte de l'objectif

# 4 Productivity : transfert du pouvoir conditionné à la prise de responsabilité de l'équipe de délivrer (de la valeur pour le client)



#1 Purpose: définir l'objectif (comment enchanter nos clients ?)

#2 Passion : démontrer constamment une passion pour l'objectif à atteindre

#3 Power : transférer une partie du pouvoir du manager à l'équipe auto organisée

#7 Practices : soutenir l'auto organisation avec un cadre et des règles qui favorisent l'amélioration continue



## « BATBunch<sup>1</sup> begins »...

---

*Félicitations c'est une équipe auto organisée !*



# Notre identité et notre vision au service d'un objectif ambitieux



02/2011

Les « experts »

1ères équipes pilotes agiles



09/2011

Création du Centre Agile

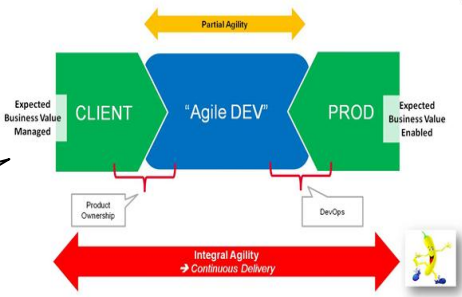


01/2012

« BatBunch begins »



*Objectif ambitieux de transformation agile sur toute la DSI*

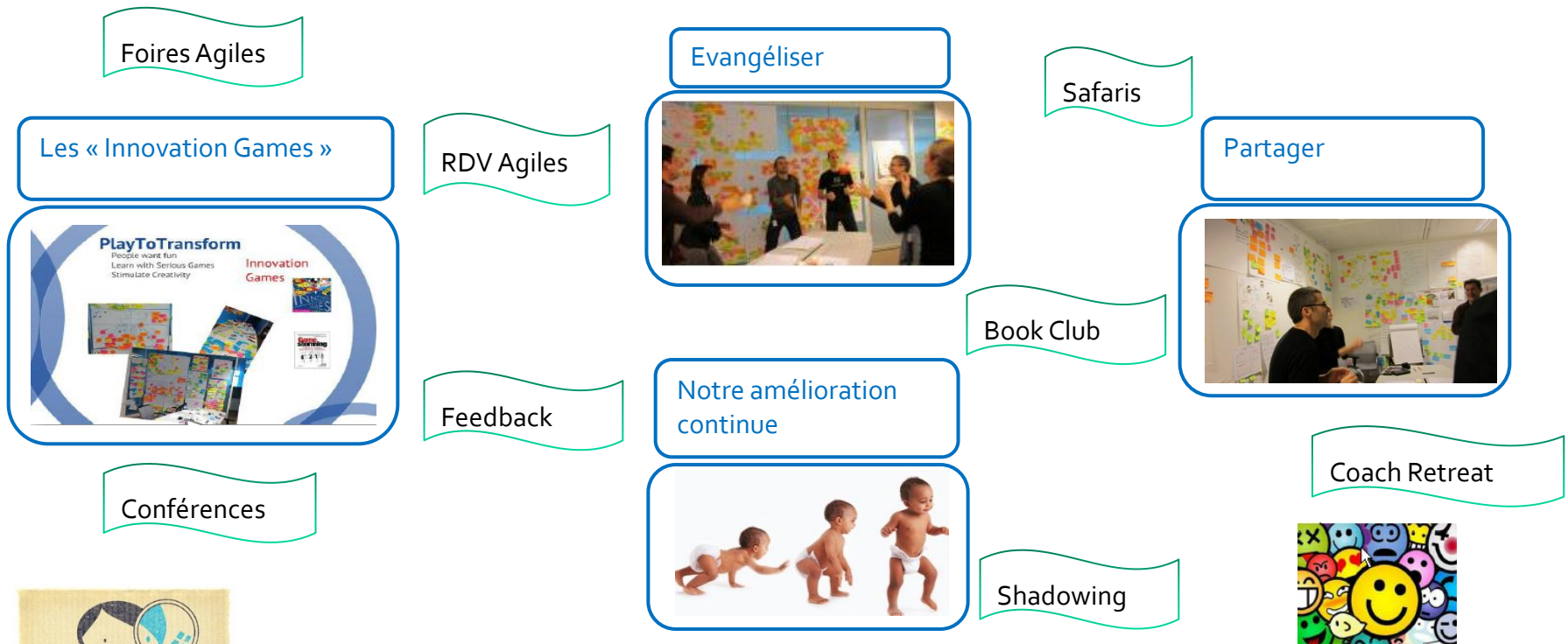


*Définir notre Identité et notre Vision avec « Appreciative Inquiry »*



**Pratique #1 : Définir clairement pour l'équipe un objectif attrayant en terme de satisfaction clients**

# La passion est un catalyseur de notre transformation agile



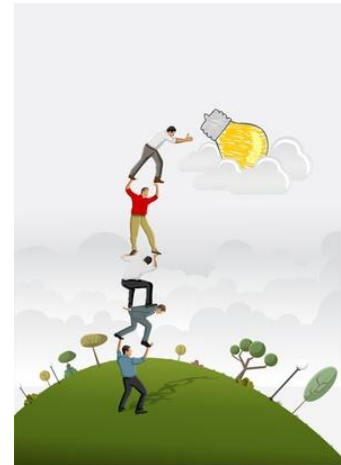
Pratique #2 : Faire preuve en permanence d'une foi en la valeur de l'objectif

# Le manager aide l'équipe à développer une intelligence collective

Véronique Messenger: «*Cette **intelligence collective** émerge peu à peu, une fois que le lien est établi entre les membres de l'équipe, que ceux-ci ont dépassé leur expertise (ils n'ont plus rien à prouver aux autres) et qu'ils sont solidaires.*»



Mon manager « servant leader »



Pratique #3 : Transférer le pouvoir du manager à l'équipe pour accomplir l'objectif de l'équipe

Pratique #4 : en échange de cette offre de pouvoir l'équipe doit accepter la responsabilité de délivrer

## « BATBunch: the Dark Night »

---



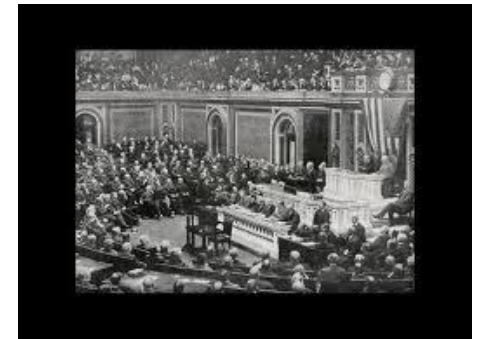


# Notre vision aurait du s'ajuster pour maintenir le cap en tenant compte des réalités terrain

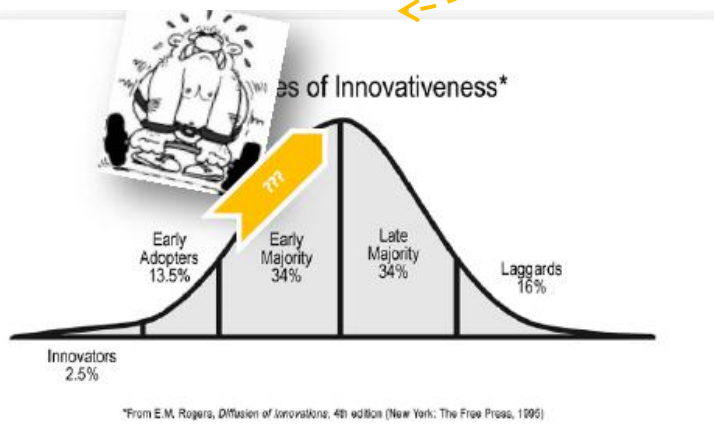
« Dark Night »



Vision sponsor: KPI de couverture de transformation



"Cross the chasm"



Toutes nos tâches prioritaires



Et la satisfaction clients dans tout ça ?

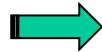


# Face aux difficultés le manager doit maintenir sa confiance et reconnaître la capacité de l'équipe à résoudre ses problèmes

Nos difficultés



Un manager tenté par le « sauveur externe »

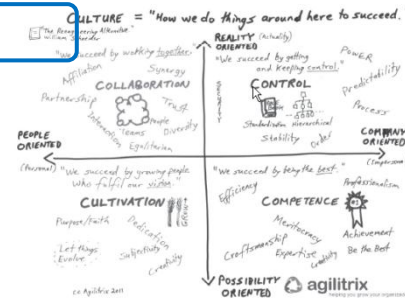


Rétrospective

	GIVES	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4...
Actor 1	Takes	•	•	•	•
Actor 2	•	Takes	•	•	•
Actor 3	•	•	Takes	•	•
Actor 4	•	•	•	Takes	•
Actor 5	•	•	•	•	Takes

&

- Clarifier les rôles et responsabilités de chacun avec 1 "Give & Take Matrix"
- Revoir notre Vision



**Book Club** autour du livre de Michael Sahota "An Agile Adoption and Transformation Survival Guide: Working with **Organizational Culture**" provoque une prise de conscience collective et individuelle



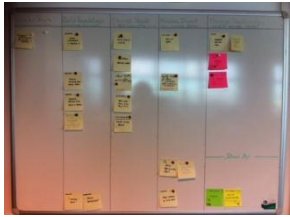
Pratique #7 : soutenir en permanence l'auto-organisation de l'équipe grâce à un cadre et des règles qui favorisent l'amélioration continue

## « BATBunch Rises » (la 1<sup>ère</sup> ...)

---



# La rétrospective a débouché sur des rôles plus clairs et une vision convergente



Les demandes

« BatBunch rises »



Agiliser l'organisation



Diffuser la Vision ; Impliquer toute la hiérarchie

Prioriser

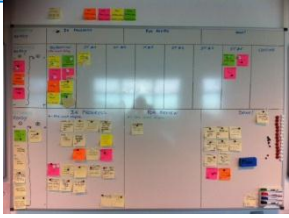


Product Owner

Développer un sens de l'urgence pour la « early majority »



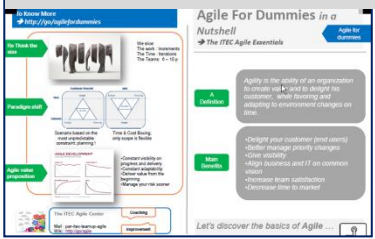
Auto organisation



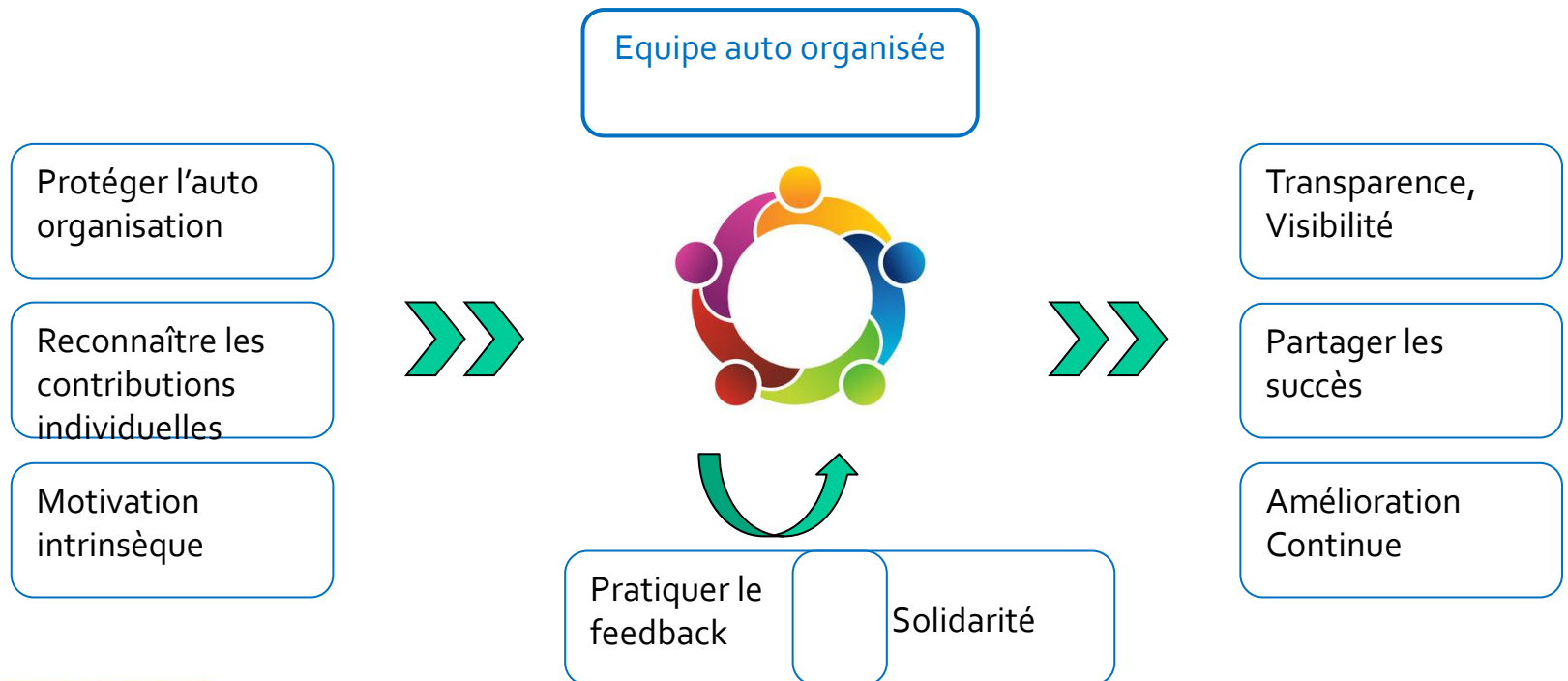
Agiliser les équipes



Etendre notre offre de coaching: Scrum, Kanban...



# «La confiance ne peut se développer que là où règne la sécurité»<sup>1</sup>



Pratique #5 : Reconnaître les contributions de chacun

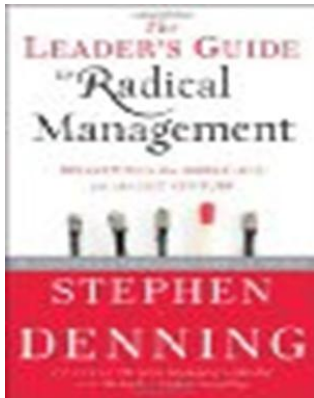
Pratique #6 : S'assurer que la rémunération est perçue comme juste

## Roseau plutôt que chêne !

---

- 3 risques d'échec à l'auto organisation:<sup>1</sup>
  - Idéalisation : idéaliser les relations
  - Egocentrisme : toute remise en question est difficile
  - Le putschiste : tentation du pouvoir par l'un des membres
- Le mythe
  - On naît auto organisée
- La réalité
  - Construire dans le temps une intelligence collective, dans un cadre sécurisant et avec des règles
  - S'adapter à un environnement complexe, qui évolue: Amélioration Continue





À propos  
Coacher une équipe agile

*Guide à l'usage des  
ScrumMasters, chefs de  
projets, managers... et de  
leurs équipes !*

## Vivre en sociocratie

Pour briser la loi du silence et mettre fin au régime de la peur

Gilles Charest

2007-04-26

Citations de  
**Véronique Messenger:**  
lors d'un de nos Book  
Club – [www.ici-et-  
demain.fr](http://www.ici-et-<br/>demain.fr)



**Myriam Roux** –  
[myriam.roux@sgcib.com](mailto:myriam.roux@sgcib.com)



## Bibliographie

### An Agile Adoption and Transformation Survival Guide: Working with Organizational Culture

Michael Sahota

Forewords by Jurgen Appelo and Henrik Kaiberg



**Jean-Claude Grosjean**  
« Dans la peau du  
manager agile » - blog  
[qualtistreet.fr](http://qualtistreet.fr)

The logo for 'agile tour 2012' features the words 'agile tour' in a blue, cursive font. To the left of the text is a decorative arc of orange circles of varying sizes, with the largest circle at the bottom. The year '2012' is written in a bold, orange, sans-serif font to the right of 'agile tour'.

# agile tour

2012

## BACKUP

---

- Exemples de règles pour soutenir l'auto organisation
- Lexique



## Exemples de règles pour soutenir l'auto organisation

- Liste non exhaustive<sup>1</sup>:
  - Recruter des membres d'équipe passionnés par l'objectif à atteindre
  - Créer de la diversité en termes de compétences et de challenges
  - Les personnes sont volontaires pour faire partie d'une équipe auto organisée et participent à la décision de qui peut en faire partie
  - Etre une équipe de taille raisonnable (7, +/-2 personnes), co localisée et stable
  - Systématiquement identifier et traiter les obstacles

## Lexique (1/2)

---

- **Agilité:** capacité d'une organisation à créer de la valeur et à enchainer son client, tout en favorisant l'adaptation aux changements du contexte dans le temps. Basée sur 4 valeurs et 12 principes (Manifeste Agile, 2001).
- **Scrum, Kanban, Scrumban:** différents modèles agiles. Scrum est orienté produit final et utilise des itérations fixes. Kanban est orienté gestion du flux (chaîne de valeur) et vise à maximiser la valeur délivrée tout en réduisant le « gâchis ». Scrumban mixe des pratiques Scrum et Kanban.
- **Appreciative Inquiry:** C'est une approche du changement et du développement des organisations qui se base sur la recherche de ce qui fonctionne dans un système, ce qui réussit et qui fait avancer, afin de l'amplifier pour atteindre les buts souhaités.
- **Give & Take Matrix** (<http://www.gogamestorm.com/?p=585>): technique de groupe de travail qui consiste à faire ressortir les motivations et les interactions au sein d'un groupe de personnes: expliciter les attentes de chacun vis-à-vis de son propre rôle et des autres rôles existants dans le groupe de personnes.

## Lexique (2/2)

---

- **Sociocratie:** « Gerard Endenburg formula pour la première fois, au début des années 1970, les quatre règles de gestion qui, en dotant l'organisation d'une structure de communication et de prise de décisions appropriée, encouragent des comportements éthiques. Il a appelé son modèle de gestion la sociocratie, terme inventé par Auguste Comte (1798-1857), le père de la sociologie, pour décrire un modèle de gouvernement qu'il considérait supérieur à la démocratie. » Gilles Charest<sup>1</sup>
- **Book Club:** partage/amélioration continue. Session de travail qui consiste à échanger autour de la lecture commune d'un livre, pour partager les leçons apprises. Ou bien, session qui consiste à restituer aux autres membres du groupe la lecture d'un livre que les autres n'ont pas lu.
- **Coach Retreat:** partage/amélioration continue. Session de travail qui consiste à retraiter (revivre/expérimenter) entre pairs une situation de coaching, sous différents angles et points de vue, pour en déduire la (les) meilleure(s) approches à utiliser.