

Manifeste pour l'agilité durable des organisations

Nous soutenons que l'agilité durable, c'est-à-dire l'adaptation continue aux besoins de l'environnement, permet aux organisations de réussir dans un environnement de faible croissance et de complexité élevée.

Nous savons que plus que la description idyllique d'un fonctionnement souhaité, ce qui compte, et ce qui est difficile, c'est d'engager l'organisation dans un processus d'apprentissage de ces pratiques agiles, dans la durée.

Par notre propre pratique et en aidant les autres dans leurs pratiques, nous avons découvert des valeurs et des principes dont le partage facilite la transition de nos organisations vers cette agilité organisationnelle.

Valeurs

Grâce à ce travail, nous en sommes venus à valoriser :

La création de valeur de préférence à la réduction aveugle des coûts,

L'adaptation continue aux besoins de l'environnement, de préférence à un retranchement sur ce qu'on a fait jusqu'à présent, et qu'on maîtrise,

Les équipes et l'intelligence collective, de préférence aux processus normalisés et aux outils de contrôle,

La coopération avec les parties prenantes, de préférence au rapport de force,

La réponse aux changements pour ajouter de la valeur, de préférence au respect d'un plan,

La diversité des approches, de préférence à l'uniformisation des pratiques,

Les itérations apprenantes, de préférence à une logique séquentielle.

Dans ces valeurs nous reconnaissons l'intérêt des seconds éléments, mais nous privilégions les premiers.

Principes

Dans nos actions, nous respectons les principes suivants :

L'organisation a une raison d'être explicite et partagée, qui donne du sens aux actions de chacun.

Les équipes délivrent et coopèrent.

Chaque membre de l'équipe est individuellement responsable de ses compétences et collectivement responsable du résultat délivré.

Les experts sont au service de ceux qui font. Ceux qui font prennent les décisions.

L'organisation s'adapte grâce à des retours d'expérience rapides et fréquents.

Toute action prend en compte la maturité des acteurs et de l'organisation, et la fait progresser.

L'organisation privilégie l'engagement librement consenti des acteurs.

Chaque équipe organise elle-même son travail pour atteindre les résultats qui sont attendus d'elle. On ne planifie pas les gens, ils se planifient.

L'action est rythmée par des rites rares, respectés et centrés sur la valeur.

La controverse est la méthode la plus efficace pour animer l'apprentissage collectif.

Les acteurs se mettent d'accord sur l'étape suivante et engagent aussitôt l'action, sans attendre de trouver un accord sur un plan détaillé de longue durée.

Un référentiel explicite, connu de tous, permet à la décision de se prendre au plus bas niveau possible.

L'organisation distribue des signes de reconnaissance cohérents avec l'obtention de la valeur et les pratiques agiles.

L'organisation sanctionne les hors jeux et fait respecter la discipline.