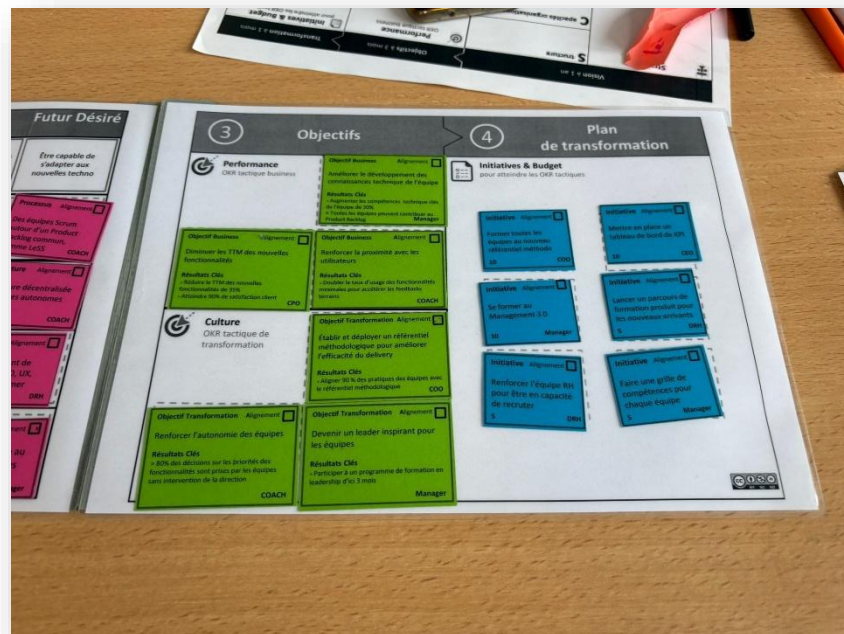
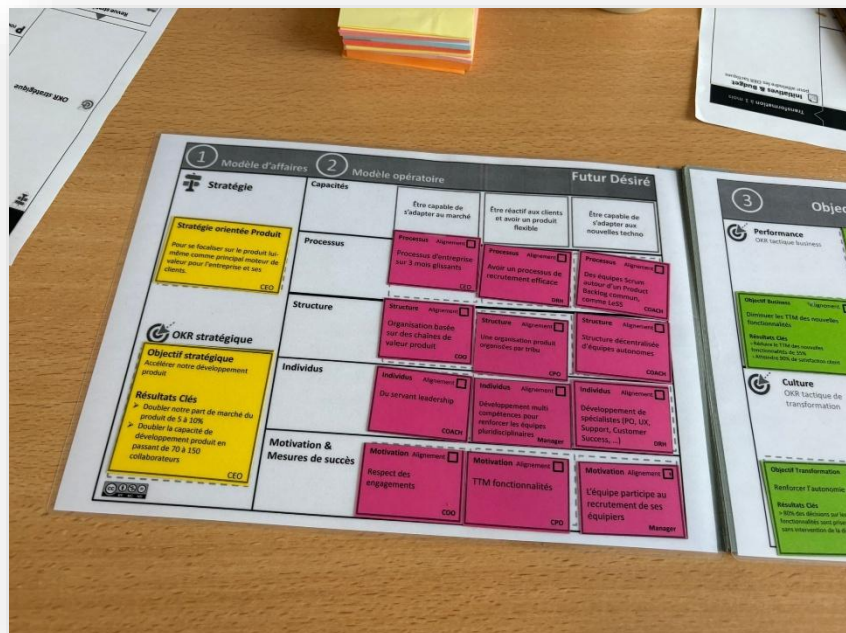


Atelier Passez à l'ACTE



Guide du facilitateur

Passez à l'ACTE et brisez le plafond de verre !

Vos transformations sont freinées, ralenties et jalonnées d'obstacles ?
Vous cherchez à surmonter ces défis tout en engageant des discussions constructives avec toutes les parties prenantes pour transformer durablement votre organisation ?

Passez à l'ACTE avec l'**Agile Canevas pour la Transformation d'Entité**, où vous ferez partie d'une équipe de transformation composée du CEO, des RH, du top management et du PMO qui n'attendent que vous !

Grâce à l'ACTE, vous allez découvrir comment briser le plafond de verre de votre transformation.

Les bénéfices

En tant que participant, vous apprendrez à utiliser l'ACTE, un tout nouvel outil de facilitation des transformations pour :

- Faciliter les discussions stratégiques,
- Aligner tous les acteurs,
- Éliminer les barrières,
- Construire un plan de transformation.

L'objectif est de pouvoir le mettre en œuvre dans sa propre organisation.

Le public visé

Cet atelier peut intéresser tous les acteurs d'une transformation agile

- Agent de la transformation
- Manager
- Direction
- RH

Pour chaque équipe :

- ☐ Imprimer le support de l'outil
- ☐ Imprimer les cartes rôles et les contributions
- ☐ Imprimer les cartes étapes recto / verso
- ☐ Imprimer le cas fictif

Le déroulé de l'atelier

Présentation de l'atelier

- Présentation de l'outil (10 minutes)
- Organisation des équipes (10 minutes) : Par groupe de 6, découverte d'un cas fictif et répartition des rôles. Chaque participant remplit son ACTE individuel.

Itération 0 (5 minutes) : présentation de la stratégie

- Le CEO présente sa nouvelle stratégie et son OKR stratégique en les plaçant sur le support de l'ACTE collectif.

Première itération (10 minutes) : Section « Modèle opératoire »

- L'équipe remplit la section « Futur Désiré > Modèle opératoire » avec les contributions de chacun, en négociant pour être sûr que ses propositions sont prises en compte. Les propositions équivalentes sont retenues comme une seule proposition.
- On se limite à trois propositions par dimension pour l'équipe.

Seconde itération (10 minutes) : Section « Objectifs »

- L'équipe remplit la section « Objectifs » avec les contributions de chacun, en négociant pour être sûr que ses propositions sont prises en compte. Les propositions équivalentes sont retenues comme une seule proposition.
- On se limite à trois propositions par dimension pour l'équipe.

Troisième itération (10 minutes) : Section « Plan de transformation »

- L'équipe remplit la section « Plan de transformation » avec les contributions de chacun, en négociant pour être sûr que ses propositions sont prises en compte pour gagner un maximum de points.
- Le CEO calcule la performance de chacun.

Débriefing de l'atelier (15 minutes)

- Discuter les désalignements et les incohérences entre les propositions et les initiatives retenues.

A imprimer

1

Modèle d'affaires

2

Modèle opératoire

Ambition



Stratégie

Capacités

Être capable de
s'adapter au marchéÊtre réactif aux clients
et avoir un produit
flexibleÊtre capable de
s'adapter aux
nouvelles techno

Processus

1

2

3

Structure

1

2

3

Individus

1

2

3

Motivation &
Mesures de succès

1

2

3



OKR stratégique

3

Objectifs

4

Plan
de transformation



Performance
OKR tactique business

	1
2	3



Culture
OKR tactique de transformation

	1
2	3



Initiatives & Budget
pour atteindre les OKR tactiques

1	2
3	4
5	6



Cas fictif #1 : Tech Innovators

Passer de la Start up à la Scale up

L'entreprise Tech Innovators a brillamment réussi en tant que startup grâce à une stratégie d'innovation de niche. Après avoir atteint le Product Market Fit et établi une solide stratégie de mise sur le marché, Tech Innovators est maintenant prête à passer à l'étape suivante : accélérer son développement, en se transformant en scaleup.

Aujourd'hui l'entreprise est principalement organisée autour de l'équipe fondatrice, les équipes sont ad hoc. La communication est directe, mais elle est plutôt individuelle et ne passe pas à l'échelle : les informations se perdent et les décisions prennent plus de temps.

Le focus est maintenant sur le développement du produit. Cette transition pose de nombreux défis, notamment l'adaptation de la stratégie, l'amélioration des capacités de production, la réorganisation de la structure pour accompagner la croissance et l'optimisation des processus. Le tout doit être réalisé en maintenant à la fois l'agilité et l'engagement et la motivation des employés qui a fait le succès jusque là, car le challenge est de doubler le nombre de collaborateurs d'ici la fin de l'année !

L'équipe de transformation est constituée du CEO, du CPO, du COO, du coach Agile, du DRH et d'un top manager.

Cartes étapes 1/2

Étape 1

1			

Étape 1

1			

Étape 1

1			

Étape 1

1			

Cartes étapes 2/2

La stratégie

Le CEO présente sa nouvelle stratégie et son OKR stratégique en les plaçant sur le support de l'ACTE collectif.

La stratégie

Le CEO présente sa nouvelle stratégie et son OKR stratégique en les plaçant sur le support de l'ACTE collectif.

La stratégie

Le CEO présente sa nouvelle stratégie et son OKR stratégique en les plaçant sur le support de l'ACTE collectif.

La stratégie

Le CEO présente sa nouvelle stratégie et son OKR stratégique en les plaçant sur le support de l'ACTE collectif.

Stratégie

Stratégie orientée Produit

Pour se focaliser sur le produit lui-même comme principal moteur de valeur pour l'entreprise et ses clients.

CEO

Stratégie orientée Produit

Pour se focaliser sur le produit lui-même comme principal moteur de valeur pour l'entreprise et ses clients.

CEO

Stratégie orientée Produit

Pour se focaliser sur le produit lui-même comme principal moteur de valeur pour l'entreprise et ses clients.

CEO

Stratégie orientée Produit

Pour se focaliser sur le produit lui-même comme principal moteur de valeur pour l'entreprise et ses clients.

CEO

Objectif stratégique

Accélérer notre développement produit

Résultats Clés

- Doubler notre part de marché du produit de 5 à 10%
- Doubler la capacité de développement produit en passant de 70 à 150 collaborateurs

CEO

Objectif stratégique

Accélérer notre développement produit

Résultats Clés

- Doubler notre part de marché du produit de 5 à 10%
- Doubler la capacité de développement produit en passant de 70 à 150 collaborateurs

CEO

Objectif stratégique

Accélérer notre développement produit

Résultats Clés

- Doubler notre part de marché du produit de 5 à 10%
- Doubler la capacité de développement produit en passant de 70 à 150 collaborateurs

CEO

Objectif stratégique

Accélérer notre développement produit

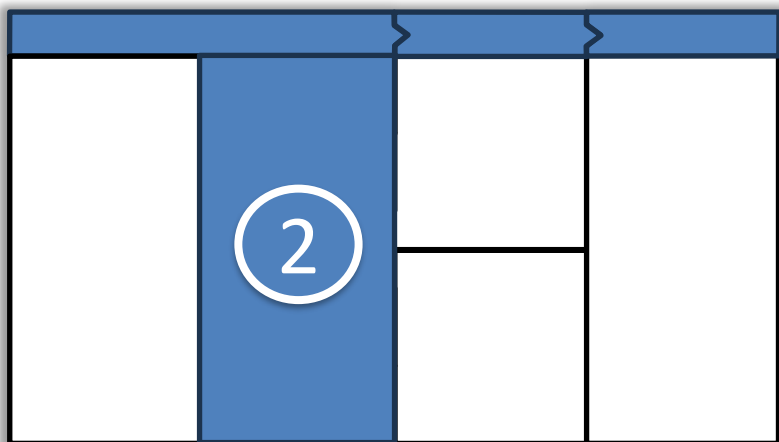
Résultats Clés

- Doubler notre part de marché du produit de 5 à 10%
- Doubler la capacité de développement produit en passant de 70 à 150 collaborateurs

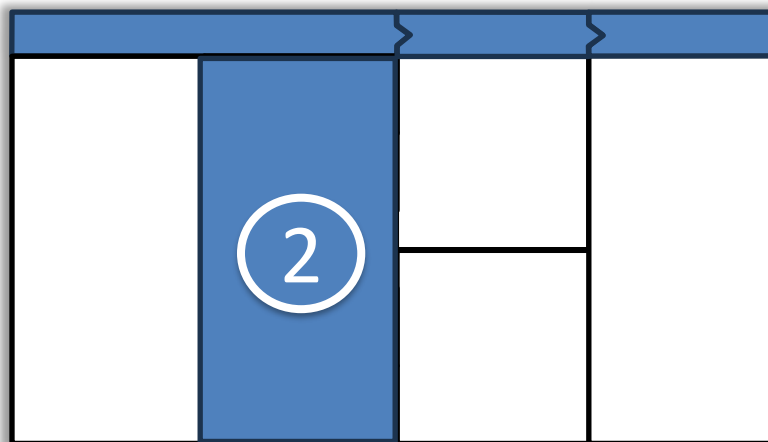
CEO

Cartes étapes 1/2

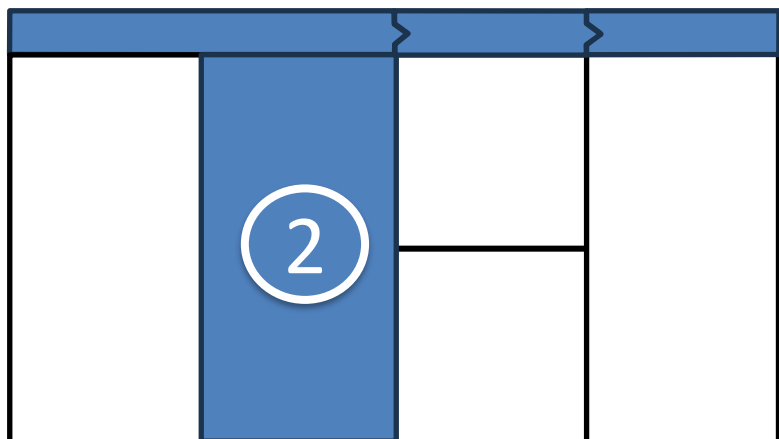
Étape 2



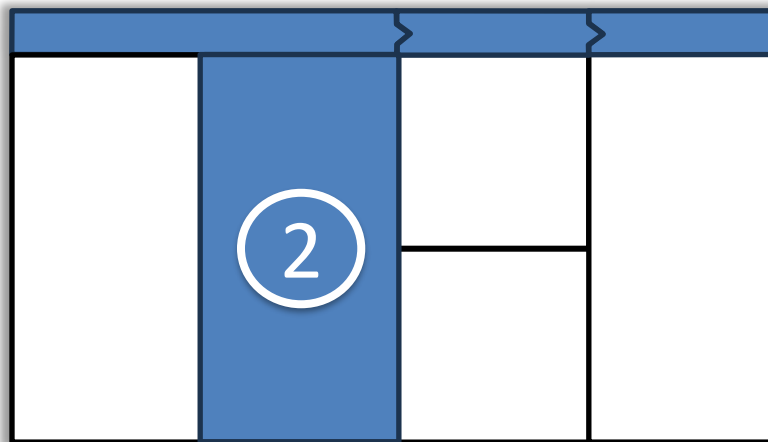
Étape 2



Étape 2



Étape 2



Cartes étapes 2/2

Le modèle opératoire

L'équipe remplit la section « Futur Désiré > Modèle opératoire » avec les contributions de chacun, à l'exemple de la capacité. Chacun négocie pour que ses propositions sont prises en compte.

Règle

Maximum 3 propositions par dimension pour l'équipe.
La sélection se fait par vote par objection : vous retirez les propositions si un équipier y est opposé (ou tout autre mode de décision plus rapide).

Le modèle opératoire

L'équipe remplit la section « Futur Désiré > Modèle opératoire » avec les contributions de chacun, à l'exemple de la capacité. Chacun négocie pour que ses propositions sont prises en compte.

Règle

Maximum 3 propositions par dimension pour l'équipe.
La sélection se fait par vote par objection : vous retirez les propositions si un équipier y est opposé (ou tout autre mode de décision plus rapide).

Le modèle opératoire

L'équipe remplit la section « Futur Désiré > Modèle opératoire » avec les contributions de chacun, à l'exemple de la capacité. Chacun négocie pour que ses propositions sont prises en compte.

Règle

Maximum 3 propositions par dimension pour l'équipe.
La sélection se fait par vote par objection : vous retirez les propositions si un équipier y est opposé (ou tout autre mode de décision plus rapide).

Le modèle opératoire

L'équipe remplit la section « Futur Désiré > Modèle opératoire » avec les contributions de chacun, à l'exemple de la capacité. Chacun négocie pour que ses propositions sont prises en compte.

Règle

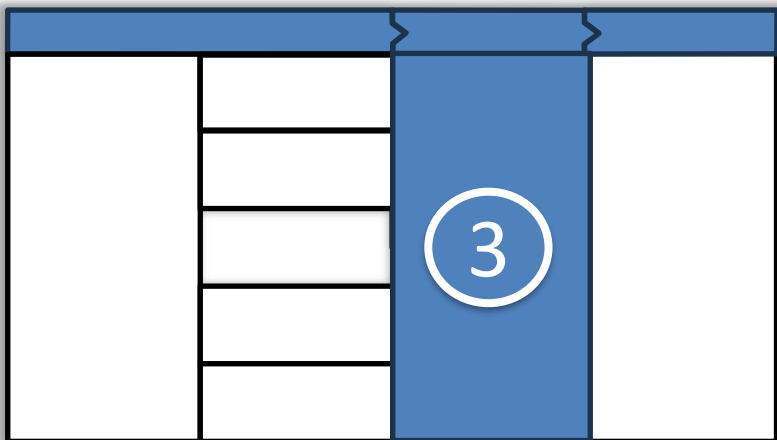
Maximum 3 propositions par dimension pour l'équipe.
La sélection se fait par vote par objection : vous retirez les propositions si un équipier y est opposé (ou tout autre mode de décision plus rapide).

Etape 2

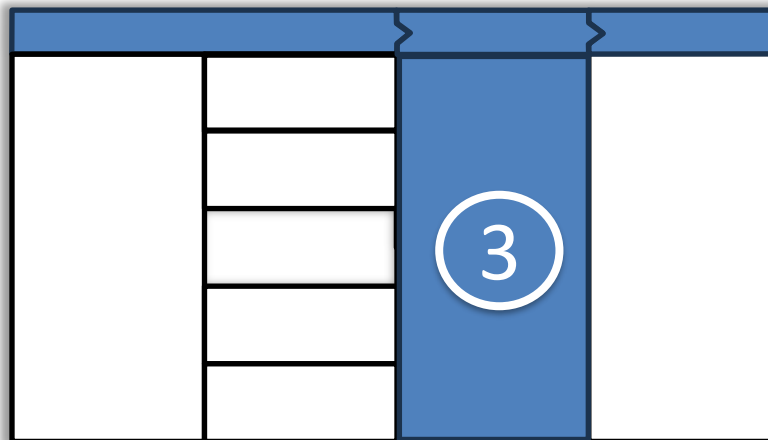
Individus Alignement <input type="checkbox"/> Avoir des experts techniques et métier CPO	Motivation Alignement <input type="checkbox"/> TTM fonctionnalités CPO	Structure Alignement <input type="checkbox"/> Structure décentralisée d'équipes autonomes COACH	Structure Alignement <input type="checkbox"/> Organisation basée sur des chaînes de valeur produit COO	Motivation Alignement <input type="checkbox"/> Respect des engagements COO
Structure Alignement <input type="checkbox"/> Une organisation produit organisées par tribu CPO	Processus Alignement <input type="checkbox"/> Des features teams et des squads spécialisées composants et support CPO	Processus Alignement <input type="checkbox"/> Des équipes Scrum autour d'un Product Backlog commun, comme LeSS COACH	Processus Alignement <input type="checkbox"/> Safe avec des équipes transverses COO	Motivation Alignement <input type="checkbox"/> Evaluation de la performance individuelle basée sur des OKR individuels DRH
Processus Alignement <input type="checkbox"/> Processus d'entreprise sur 3 mois glissants CEO	Individus Alignement <input type="checkbox"/> Développer le leadership des managers Manager	Processus Alignement <input type="checkbox"/> Une équipe de gouvernance (unFiX) à la place des managers COACH	Processus Alignement <input type="checkbox"/> Une équipe transverse de coach agiles pour la facilitation, pas de SM. COO	Individus Alignement <input type="checkbox"/> Développement de spécialistes (PO, UX, Support, Customer Success, ...) DRH
Structure Alignement <input type="checkbox"/> Organisation la plus plate possible CEO	Individus Alignement <input type="checkbox"/> Développement multi compétences pour renforcer les équipes pluridisciplinaires Manager	Individus Alignement <input type="checkbox"/> Du servant leadership COACH	Motivation Alignement <input type="checkbox"/> L'équipe participe au recrutement de ses équipiers Manager	Processus Alignement <input type="checkbox"/> Avoir un processus de recrutement efficace DRH

Cartes étapes 1/2

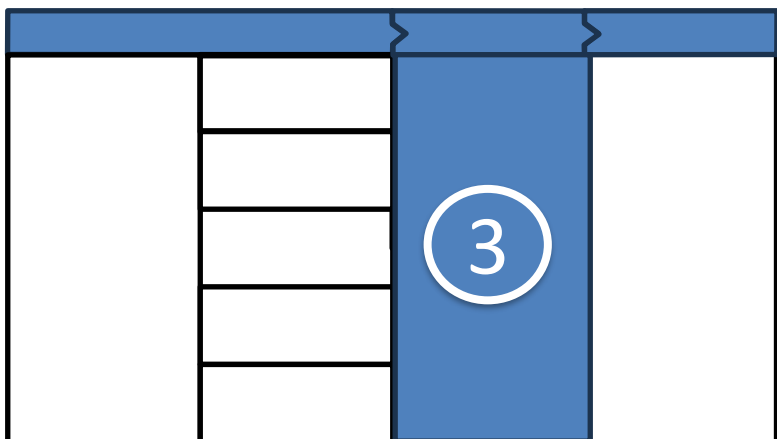
Étape 3



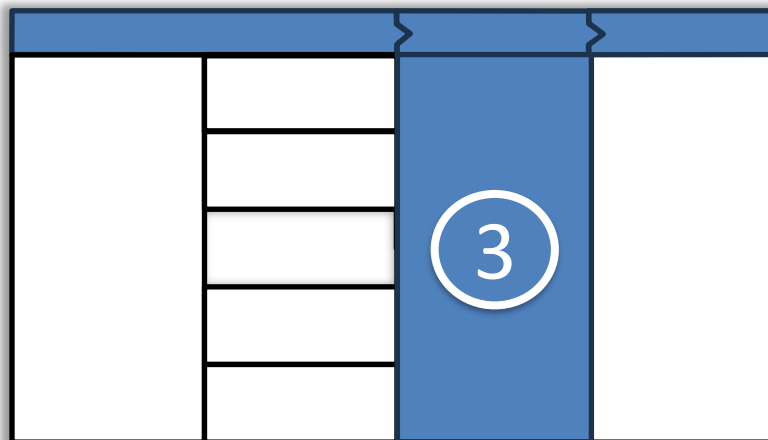
Étape 3



Étape 3



Étape 3



Cartes étapes 2/2

Les objectifs

L'équipe remplit la section « Objectifs » avec les contributions de chacun, en négociant pour que ses propositions sont prises en compte.

Règle

Maximum 3 OKR Performance et 3 OKR Culture.

Les objectifs

L'équipe remplit la section « Objectifs » avec les contributions de chacun, en négociant pour que ses propositions sont prises en compte.

Règle

Maximum 3 OKR Performance et 3 OKR Culture.

Les objectifs

L'équipe remplit la section « Objectifs » avec les contributions de chacun, en négociant pour que ses propositions sont prises en compte.

Règle

Maximum 3 OKR Performance et 3 OKR Culture.

Les objectifs

L'équipe remplit la section « Objectifs » avec les contributions de chacun, en négociant pour que ses propositions sont prises en compte.

Règle

Maximum 3 OKR Performance et 3 OKR Culture.

Etape 3

Objectif Business Alignement ☐

Renforcer la proximité avec les utilisateurs

Résultats Clés

> Doubler le taux d'usage des fonctionnalités minimales pour accélérer les feedbacks terrains

COACH

Objectif Business Alignement ☐

Diminuer les TTM des nouvelles fonctionnalités

Résultats Clés

> Réduire le TTM des nouvelles fonctionnalités de 35%
> Atteindre 90% de satisfaction client

CPO

Objectif Business Alignement ☐

Accroître la productivité de manière répétable

Résultats Clés

> Augmenter le taux de livraison dans les délais de 15%
> Augmenter le nombre de déploiements de nouvelles fonctionnalités de 25%

COO

Objectif Business Alignement ☐

Développer une culture du résultat des équipes

Résultats Clés

> Réduire les écarts de performance entre les équipes de 20%

DRH

Objectif Transformation Alignement ☐

Renforcer l'autonomie des équipes

Résultats Clés

> 80% des décisions sur les priorités des fonctionnalités sont prises par les équipes sans intervention de la direction

COACH

Objectif Transformation Alignement ☐

Mettre en place une organisation produit efficient

Résultats Clés

> L'équipe support effectue 100% du N1
> Les équipes composants sont opérationnelles

CPO

Objectif Transformation Alignement ☐

Établir et déployer un référentiel méthodologique pour améliorer l'efficacité du delivery

Résultats Clés

> Aligner 90 % des pratiques des équipes avec le référentiel méthodologique

COO

Objectif Transformation Alignement ☐

Développer la responsabilisation des collaborateurs

Résultats Clés

> Mettre en place un système d'OKR individuels pour l'évaluation individuelle pour 100% des collaborateurs

DRH

Objectif Business Alignement ☐

Améliorer le développement des connaissances technique de l'équipe

Résultats Clés

> Augmenter les compétences techniques clés de l'équipe de 20%
> Toutes les équipes peuvent contribuer au Product Backlog

Manager

Objectif Transformation Alignement ☐

Devenir un leader inspirant pour les équipes

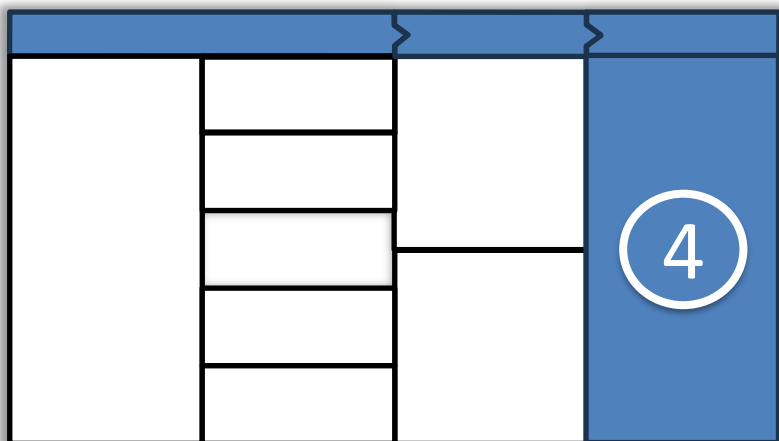
Résultats Clés

> Participer à un programme de formation en leadership d'ici 3 mois

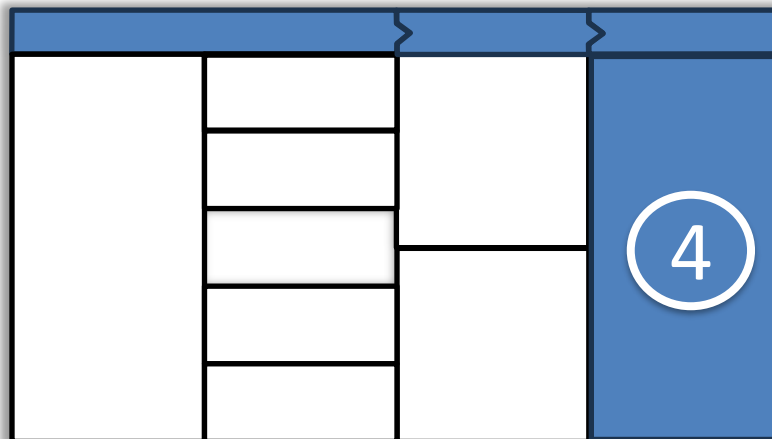
Manager

Cartes étapes 1/2

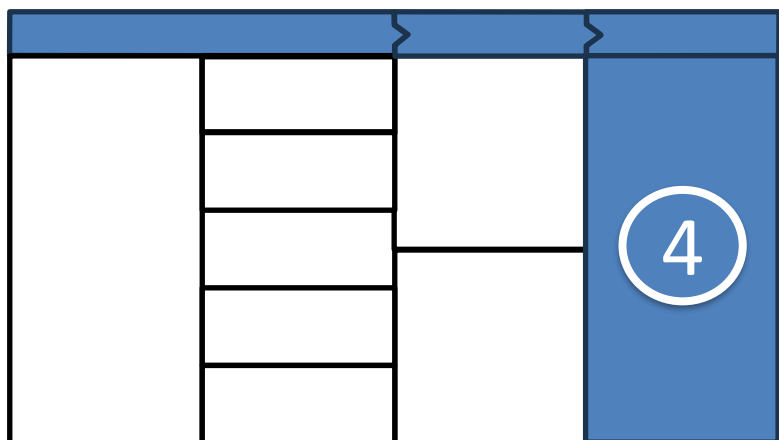
Étape 4



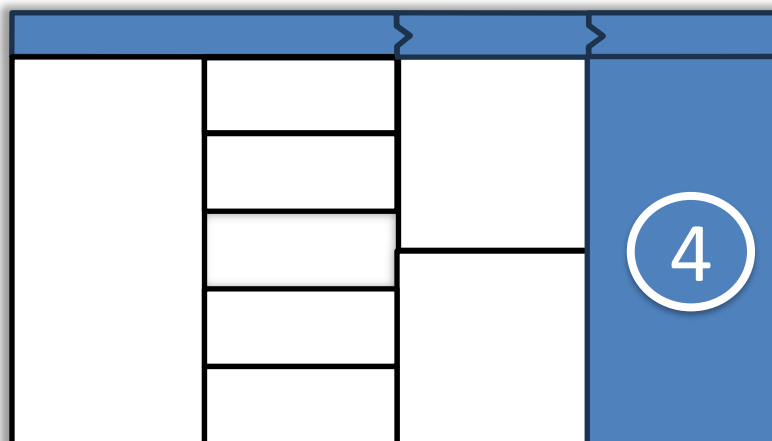
Étape 4



Étape 4



Étape 4



Cartes étapes 2/2

Le plan de transformation

L'équipe remplit la section « Plan de transformation » avec les contributions de chacun, en négociant pour être sûr que ses propositions sont prises en compte pour gagner un maximum de points. Le CEO calcule la performance de chacun.

Règle

Maximum 6 initiatives avec un total de 50 points maximum.

.

Le plan de transformation

L'équipe remplit la section « Plan de transformation » avec les contributions de chacun, en négociant pour être sûr que ses propositions sont prises en compte pour gagner un maximum de points. Le CEO calcule la performance de chacun.

Règle

Maximum 6 initiatives avec un total de 50 points maximum.

Le plan de transformation

L'équipe remplit la section « Plan de transformation » avec les contributions de chacun, en négociant pour être sûr que ses propositions sont prises en compte pour gagner un maximum de points. Le CEO calcule la performance de chacun.

Règle

Maximum 6 initiatives avec un total de 50 points maximum.

Le plan de transformation

L'équipe remplit la section « Plan de transformation » avec les contributions de chacun, en négociant pour être sûr que ses propositions sont prises en compte pour gagner un maximum de points. Le CEO calcule la performance de chacun.

Règle

Maximum 6 initiatives avec un total de 50 points maximum.

Etape 4

Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Mettre en place un tableau de bord de KPI 10 CEO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Créer deux tribus 10 CPO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Organiser les features teams 10 COACH	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Créer deux trains et lancer le premier PI 5 COO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Trouver un outil d'évaluation de la performance individuelle 10 DRH	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Suivre une formation leadership 5 Manager
Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Embaucher un DAF 5 CEO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Créer des squads composants et support 10 CPO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Embaucher 3 SM 5 COACH	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Créer l'équipe de coach agile (et supprimer les SM) 5 COO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Faire des fiches de postes des spécialistes (PO, UX, Support, ...) 10 DRH	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Faire une grille de compétences pour chaque équipe 5 Manager
Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Lancer un programme OKR 10 CEO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Embaucher 2 PO 5 CPO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Se former au framework à l'échelle LeSS 5 COACH	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Former toutes les équipes au nouveau référentiel méthodo 10 COO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Renforcer l'équipe RH pour être en capacité de recruter 5 DRH	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Lancer des guildes techno 10 Manager
Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Missionner un cabinet de conseil pour le choix d'un Framework agile 5 CEO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Passer à un pilotage par la vélocité 5 CPO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Former les managers au servant leadership 10 COACH	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Passer au flux : CI/CD, Kanban, pilotage par le lead time 10 COO	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Lancer un parcours de formation produit pour les nouveaux arrivants 5 DRH	Initiative Alignement <input type="checkbox"/> Se former au Management 3.0 10 Manager

Cartes rôles 1/3

CEO



En tant que CEO, votre mission est de guider l'entreprise dans sa croissance et son développement, en passant du statut de start-up à celui de scale-up. Votre priorité est de passer d'une stratégie d'innovation de niche, très axée sur la découverte produit, à une stratégie produit plus orientée sur son développement, afin de capter rapidement des parts de marché.

Cela implique d'optimiser le délai de mise sur le marché des nouvelles fonctionnalités (Time to Market, TTM) tout en maintenant une forte vélocité et en garantissant une valeur délivrée élevée.

Le segment privilégié est celui des TPE/PME. Par conséquent, l'organisation doit rester suffisamment réactive à leurs demandes, et le produit doit être suffisamment flexible pour répondre à divers contextes.

Un des risques à gérer pour vous est de piloter cette forte croissance, en conservant un certain contrôle.

Rappelez-vous, plus vos propositions sont sélectionnées, plus vous marquez de points

CPO



En tant que Chief Product Officer, votre rôle est de développer le bon produit, et de restructurer l'organisation pour soutenir la nouvelle stratégie produit.

Pour contribuer à cette accélération, un des axes privilégiés est de réduire le délai de mise sur le marché des nouvelles fonctionnalités (Time to Market TTM) tout en maintenant une forte vélocité et en garantissant une valeur délivrée élevée.

Inspiré par le modèle Spotify, vous souhaitez créer deux tribus spécialisées par domaine métier. Il est nécessaire de recruter deux nouveaux Product Owners (PO) pour ces tribus.

Vous envisagez la création d'une équipe spécialisée pour professionnaliser le support du produit et une autre pour l'onboarding, afin d'améliorer le service client et d'augmenter la productivité des équipes de développement.

Rappelez-vous, plus vos propositions sont sélectionnées, plus vous marquez de points

Cartes rôles 2/3

COO



En tant que Chief Operation Officer, nouvellement arrivé au CODIR, votre rôle est d'exécuter la stratégie produit. Votre défi consiste à doubler le nombre d'équipes de delivery tout en maintenant une qualité de service élevée. Les processus sont peu formalisés, la performance n'est pas prédictible.

Lors de la phase startup, les équipes ont eu tendance à travailler de manière autonome selon leurs propres méthodes. Désormais, il s'agit de standardiser et de synchroniser la livraison pour passer l'agilité à l'échelle. Actuellement, 70 % des méthodes sont communes, et il reste 30 % à harmoniser.

Vous souhaitez élaborer votre propre référentiel méthodologique afin de rendre opérationnels plus rapidement les nouveaux embauchés et améliorer la prévisibilité. SAFe est une bonne source d'inspiration, notamment pour aligner les chaînes de valeur.

Rappelez-vous, plus vos propositions sont sélectionnées, plus vous marquez de points

Coach Agile



En tant que coach agile, votre mission est de faciliter la transition des équipes de l'exploration produit à la livraison produit.

Les équipes, actuellement pluridisciplinaires et quasi-autonomes, doivent le rester tout en se concentrant davantage sur le delivery. Cependant, elles ne sont pas suffisamment stables pour s'améliorer.

Vous constatez que l'entreprise est aujourd'hui trop centralisée autour de l'équipe fondatrice et du top management. Vous souhaitez instaurer une structure plus décentralisée, où les décisions sont prises de manière plus autonome et collaborative par les équipes, et surtout plus proches des utilisateurs. Cela est indispensable pour réduire le Time to Market (TTM) tout en créant de la valeur.

Vous êtes à l'initiative de cet atelier que vous facilitez.

Rappelez-vous, plus vos propositions sont sélectionnées, plus vous marquez de points

Cartes rôles 3/3

DRH



En tant que DRH, votre mission est de revoir les systèmes de rémunération et de recrutement pour soutenir la croissance de l'entreprise.

Actuellement, les employés sont récompensés principalement sur la base de critères individuels issus d'évaluations annuelles. Pour soutenir la croissance, vous souhaitez développer un système qui responsabilise et autonomise les individus, tout en répondant aux attentes de la direction en termes de performances élevées.

Le processus de recrutement est encore artisanal, vous ne pourrez pas doubler la capacité sans recruter.

Lors de la phase de startup, l'innovation manquait de direction claire. Vous souhaitez maintenant instaurer une culture axée sur les résultats, afin que chacun contribue efficacement à la performance de l'entreprise.

Rappelez-vous, plus vos propositions sont sélectionnées, plus vous marquez de points

Manager



En tant que manager, votre mission est de guider votre équipe à travers cette transition tout en maintenant la motivation et l'engagement.

Les managers sont des collaborateurs à fort potentiels de la première heure qui se sont imposés comme responsable d'équipes. Mais le système managérial doit se structurer pour soutenir la croissance.

Vous êtes un tech lead ayant pris du galon. Vous souhaitez que votre ambition accompagne la croissance. Il est temps de passer responsable de plusieurs équipes, qu'il s'agisse d'un train, d'une tribu, peu importe.

Cela inclut de nouvelles responsabilités en matière de développement des compétences et de gestion du changement culturel au sein de l'organisation. Car les équipes vont devoir être plus autonomes, vous aurez moins de temps pour les accompagner.

Rappelez-vous, plus vos propositions sont sélectionnées, plus vous marquez de points

Contributions libres

Pour passer à l'ACTE

Individus Alignement ☐

Motivation Alignement ☐

Objectif Business Alignement ☐

Initiative Alignement ☐

Initiative Alignement ☐

Résultats Clés

5

5

Structure Alignement ☐

Processus Alignement ☐

Objectif Transformation Alignement ☐

Initiative Alignement ☐

Initiative Alignement ☐

Résultats Clés

5

5

Capacités Alignement ☐

Motivation Alignement ☐

CPO

Initiative Alignement ☐

Initiative Alignement ☐

5

5

Capacités Alignement ☐

Processus Alignement ☐

Objectif Business Alignement ☐

Résultats Clés

Initiative Alignement ☐

Initiative Alignement ☐

5

5

Individus Alignement ☐

Structure Alignement ☐

Objectif Transformation Alignement ☐

Résultats Clés

CPO

Nous contacter

Acte.Agile4Enterprise.com
hello@agile4Enterprise.com

