

# Apprentissage, célébration et appel à l'action au World Agility Forum

Par Peter B. Stevens

La première journée du World Agility Forum (WAF) a été riche en enseignements pour toute personne travaillant dans le monde des affaires, dirigeant une entreprise ou souhaitant créer une entreprise. Nous avons eu le privilège de voir la première du documentaire d'Araceli De Leo, *The Agile of Agile*, puis d'écouter et d'interagir avec Aaron Bjork (Microsoft), Vivek Wadhwa ("From Incremental to Exponential") et Curtis Carlson (Siri, SRI International) alors qu'ils discutaient du pourquoi et du comment de la transformation agile.

Le WAF a été conçu à la fois comme une célébration des succès de l'Agilité et comme un examen honnête des défis que représente la direction d'entreprises agiles. Le WAF réussit clairement sur les deux tableaux.

Le calibre des invités et des orateurs était vraiment étonnant cette année. La première édition du WAF était bien plus par la communauté agile pour la communauté agile. Aujourd'hui, nous voyons des penseurs de premier plan du monde des affaires, à la fois sur scène et parmi les participants. L'agilité concerne les entreprises dans leur ensemble et les sujets de discussion incluaient certaines des plus grandes organisations du monde. Les entreprises ont fait et font encore face à d'énormes défis. L'agilité à tous les niveaux est la façon dont les entreprises relèvent ces défis.

Quelles sont les forces motrices de cette transformation que vous observez aujourd'hui ?

Nous avons entendu beaucoup d'histoires différentes aujourd'hui. Nous avons entendu parler de l'armée américaine en Irak. Nous avons entendu parler du Ballet royal du Danemark. Nous avons entendu des cadres de la Commerce Bank, une banque de taille moyenne du Midwest américain. Et nous avons entendu le témoignage de Microsoft, que l'on qualifiait autrefois d'empire du mal, mais qui a aujourd'hui une toute autre image.

Il est difficile d'imaginer un groupe d'organisations plus différentes en termes de mission et de charte. En même temps, elles avaient toutes un thème commun : " Ce qui avait fonctionné pour nous dans le passé ne fonctionnait plus. "

La peur était un facteur de motivation, cette peur de la mort. Dans le cas de l'armée, c'est une chose très littérale. Pour d'autres organisations, cela signifiait la survie commerciale et comment allaient-elles rester pertinentes ? Une pression extérieure les poussait à changer, ce qui créait le besoin de mieux faire les choses. Nous avons vu ce schéma se répéter tout au long de la journée.

Vivek Wadhwa a présenté comment les changements exponentiels et la convergence des technologies conduisent le monde à changer complètement. Si vous ne suivez pas la vague, vous êtes "grillé" - comme un toast brûlé - votre entreprise ne survivra pas si vous ne vous adaptez pas aux nouvelles situations.

Lorsque la technologie de l'information entre en jeu, on obtient des changements exponentiels. Par exemple, le prix de la technologie photovoltaïque et des batteries diminue de 28 % par an (et ce, depuis des décennies). Ajoutez-y les ordinateurs et l'IA, et vous obtenez des voitures à conduite autonome. Le séquençage du génome humain était un projet de plusieurs milliards de dollars. Aujourd'hui, le séquençage d'un gène coûte 400 dollars. Ajoutez-y l'IA, et les vaccins COVID à base d'ARNm ont été conçus dans les 48 heures suivant la réception des échantillons !

Quelle convergence va bouleverser votre secteur ? Si vous voulez survivre, vous devez activer l'intelligence entre les disciplines dans votre entreprise et au-delà.

Tout ceci nous amène à la conclusion que nous avons besoin de plus d'agilité dans nos entreprises.

Que pensez-vous qu'une entreprise puisse attendre de certaines des choses que nous avons entendues aujourd'hui ? Comment peuvent-elles en tenir compte dans leur organisation ?

Une chose dont nous avons beaucoup entendu parler est la culture. Il ne s'agit pas seulement d'outils. Il ne s'agit pas seulement de processus. La plupart des entreprises se concentrent sur leurs processus, mais cela les rend aveugles à l'innovation potentielle.

L'une des principales conclusions est que, même s'il faut lire tous les livres et que les connaissances sont importantes, l'agilité ne se limite pas au déploiement d'un des cadres bien connus. Il s'agit de réunir les bonnes personnes, puis d'appliquer des valeurs et des principes. En d'autres termes, la culture et l'attitude sont plus importantes. De plus en plus de dirigeants comprennent qu'il ne suffit pas d'avoir des équipes agiles.

Qu'est-ce que cela signifie pour un cadre ?

Tous les cadres avec lesquels j'ai travaillé préfèrent apprendre d'autres cadres. Le World Agility Forum est extrêmement précieux car il offre aux cadres l'occasion d'apprendre et de partager avec d'autres cadres qui appliquent l'agilité dans leur organisation.

La première chose qu'ils entendront, c'est qu'une transformation Agile est l'affaire de toute l'entreprise. Par exemple, Commerce Bank a formé ses cadres et les trois quarts de son personnel à l'agilité commerciale. Les cadres eux-mêmes ont commencé à introduire la cadence dans leur propre travail. Chaque semaine, ils fixent des objectifs tangibles. Chaque semaine, ils passent en revue ce qu'ils ont fait. Ils limitent leurs travaux en cours, tout comme leurs équipes agiles.

Il y a quatre ans, la plupart des cadres auraient dit : "Ce n'est pas pour nous. C'est juste pour les équipes opérationnelles du logiciel". "Aujourd'hui, c'est aussi une tâche de direction.

Un autre thème récurrent est la façon dont le pouvoir et la prise de décision se déplacent dans les organisations. Avant, chacun avait son silo, qu'il protégeait comme un territoire. Aujourd'hui, de nombreux cadres réalisent que "ce n'est pas assez rapide" et que "cela ne fonctionne plus". Les décisions sont prises par les équipes qui font le travail. Les clients sont

impliqués dès le départ. Ce sont d'énormes changements de comportement dans la façon dont nous faisons les choses. Et tout revient à la culture et à l'état d'esprit.

En tant que cadre, attendez-vous à appliquer une cadence à votre propre travail. Attendez-vous à vous concentrer davantage sur les résultats tangibles. Et attendez-vous à vous concentrer davantage sur la création d'un environnement où vous pouvez réunir les bonnes personnes, avec la bonne attitude. Ces personnes seront probablement vos clients.

La convergence des technologies exponentielles recèle un énorme potentiel commercial. Vous n'avez probablement pas toute l'expertise nécessaire, mais vous avez peut-être un potentiel caché dans votre organisation. Ou regardez au-delà de votre organisation. On ne sait pas grand-chose sur la façon de procéder, mais il existe un "pot d'or au bout de l'arc-en-ciel" pour les entreprises qui y parviennent. Plus important encore, vous pouvez avoir un impact significatif, pour vos clients, vos utilisateurs, vos parties prenantes et vous-même, en opérant cette transformation.

Quels ont été vos moments de gloire personnels lors de la conférence ?

Pour moi, l'idée que le vaccin COVID ait été conçu dans les 48 heures suivant la réception d'un échantillon du virus en laboratoire pour le séquençage des gènes est tout simplement incroyable. Cela s'est vraisemblablement produit en janvier 2020. Les premiers vaccins en Suisse ont été administrés en décembre. Le retard n'était pas dû à la recherche. Transformer un virus en vaccin est maintenant facile, mais les tests de sécurité, l'approbation et l'augmentation de la production pour répondre à la demande prennent encore du temps. Wow.

Mon deuxième moment de lucidité est survenu juste après mon réveil aujourd'hui (dimanche). J'ai passé le samedi à la WAF en prenant note de manière intensive. Le résumé de ce résumé est devenu les réponses aux 4 questions que le président du WAF, Hugo Lourenco, m'a posées à la fin de la journée. Ensuite, nous sommes allés au dîner de gala. (Ces prix répandent tellement de joie et de fierté, même si votre projet n'est pas l'un de ceux sélectionnés pour la reconnaissance). Avant que je ne me réveille le lendemain matin, Steve Denning m'avait envoyé la transcription générée par l'IA de nos questions-réponses.

Wow. Je pensais que j'allais devoir écrire cet article à partir de zéro. Je pourrais maintenant faire traduire ce texte dans les langues de mon choix. En fait, je pense que je vais le faire juste pour le plaisir et joindre les traductions à cet article. Voyons voir, allemand, français, portugais.... Nous sommes si près d'avoir un traducteur universel en temps réel, comme dans Star Trek. Voici un autre cycle de convergence qui nous regarde en face.

Comment cela va-t-il affecter votre entreprise ? Ou la mienne ? L'aventure continue... et comme effet secondaire, chaque entreprise et organisation sera un jour agile de fond en comble.